



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Využití podpory podnikání pro rozvoj vybrané společnosti  
The Use of Enterprise Support for Selected Company Growth

Student: Bc. Barbora Čechová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Blanka Pocztaková, Ph.D., MBA

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra podnikohospodářská

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Barbora Čechová**  
Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208T020 Ekonomika podniku  
Specializace: 00 Ekonomika podniku  
Téma: **Využití podpory podnikání pro rozvoj vybrané společnosti**  
**The Use of Enterprise Support for Selected Company Growth**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Možnosti podpory pro podniky
  3. Představení společnosti
  4. Vlastní praktická část
  5. Shrnutí a návrhy
  6. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- LAWRENCE, Fine C. *The SWOT Analysis: Using Your Strength to Overcome Weaknesses, Using Opportunities to Overcome Threats*. North Charleston, South Carolina, USA: CreateSpace, 2009. 80 p. ISBN 978-14-495-4675-5.
- TAUER, Vladimír a Helena ZEMÁNKOVÁ. *Získejte dotace z fondů EU*. Brno: Computer Press, 2009. 160 s. ISBN 978-80-251-2649-3.
- VEBER, Jaromír a Jitka ZDRAŽILOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- VILAMOVÁ, Šárka. *Jak získat finanční zdroje Evropské unie*. Praha: Grada Publishing, 2004. 196 s. ISBN 80-247-0828-0.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Blanka Poczatková, Ph.D., MBA**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 25.04.2014



Ing. Josef Kašík, Ph.D.  
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou tuto diplomovou práci Využití podpory podnikání pro rozvoj vybrané společnosti, včetně všech příloh, vypracovala samostatně pod vedením Ing. Blanky Poczatkové, Ph.D., MBA a uvedla v ní veškeré použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s právními předpisy.

V Ostravě 25. 4. 2014



Bc. Barbora Čechová

# Obsah

1. Úvod .....	6
2. Možnosti podpory pro podniky .....	8
2.1 Teoretická východiska základních pojmů .....	8
2.1.1 Definice podnikatele .....	8
2.1.2 Členění podniků .....	10
2.2 Změna občanského zákoníku a dopad na fungování společností .....	18
2.2.1 Zákon o obchodních korporacích (ZOK) .....	18
2.2.2 Společnost s ručením omezeným .....	19
2.2.3 Akciová společnost .....	20
2.3 Význam malého a středního podnikání .....	21
2.3.1 Ekonomické přínosy .....	21
2.3.2 Společenské přínosy .....	22
2.3.3 Evaluace a komparace – stavu MSP .....	22
2.4 Metodologická východiska .....	25
2.4.1 PEST analýza .....	25
2.4.2 SWOT analýza .....	26
2.4.3 PORTEROVA analýza .....	29
2.4.4 START-UP .....	29
2.5 Podpora podnikání v ČR a v EU .....	30
2.5.1 Výhody a nevýhody podpory .....	31
2.5.2 Nástroje podpory podnikání .....	31
2.5.3 Koncepce podpory MSP pro období 2014 – 2020 .....	34
2.5.4 Českomoravská záruční a rozvojová banka (dále jen ČMZRB) .....	38
2.5.5 Komparace podpor podnikání v ČR ze státních a unijních fondů .....	44
3. Představení společnosti .....	47
3.1 Předmět činnosti společnosti .....	47

3.2 Podnikatelské prostředí společnosti .....	47
3.3 Konkurenční prostředí a dodavatelé společnosti .....	48
3.4 Marketingové aktivity společnosti .....	48
4. Vlastní praktická část .....	50
4.1 PEST analýza .....	50
4.1.1 Politické a legislativní vlivy .....	50
4.1.2 Ekonomické vlivy .....	51
4.1.3 Sociální a kulturní vlivy .....	52
4.1.4 Technologické vlivy .....	52
4.2 PORTEROVA analýza .....	53
4.2.1 Stávající konkurence .....	53
4.2.2 Nová konkurence .....	54
4.2.3 Vliv dodavatelů .....	54
4.2.4 Vliv odběratelů .....	54
4.2.5 Substituční produkty .....	55
4.3 Využití programů Českomoravské záruční a rozvojové banky .....	55
4.4 Podnikatelský inkubátor .....	56
4.5 Operační program .....	57
4.6 SWOT analýza .....	58
4.6.1 Silné stránky .....	59
4.6.2 Slabé stránky .....	59
4.6.3 Příležitosti .....	61
4.6.4 Ohrožení .....	62
5. Shrnutí a návrhy .....	65
5.1 Shrnutí analytické části .....	65
5.2 Návrhy pro společnost .....	65
5.2.1 Využití programu OP PIK .....	66

5.2.2 Využití podpory pomocí ČMZRB .....	67
5.3 Efekty a rizika doporučení .....	67
6. Závěr .....	68
Seznam použité literatury .....	70
Seznam zkratk .....	76
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce .	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
Seznam příloh .....	79
Přílohy	



# 1. Úvod

Rozvoj společností. To je v dnešní době jeden z cílů každé firmy, neboť bez rozvoje bude zaostávat nad konkurencí. I v dnešním moderním světě, kdy lidé žádají co nejmodernější a nejaktuálnější zboží, je tento rozvoj nutností. Navíc konkurence je téměř ve všech odvětvích podnikání dosti velká a každá společnost se snaží přijít na trh s něčím, co osloví co nejvíce zákazníků. Vždyť kolik je vývojových center. Zde se přichází na nové nápady, nové designy, nové technologie apod. I když rozvoj společností nemusí být orientován pouze v tomto směru. Některým společnostem se právě pod pojmem „rozvoj“ představí například rozšíření jejich stávajícího sortimentu, jejich služeb či rozšíření podniku o nové prostory.

Díky následující práci, bude nastíněn právě rozvoj vybrané společnosti. Kde je v první řadě důležité se seznámit s teoretickými poznatky, bez kterých by téměř nebylo možné dále postupovat. Právě díky těmto teoretickým poznatkům, bude možno lépe nahlédnout do problematiky podniků. Díky změnám, které letos začátkem roku nastaly, je dobré si tyto poznatky probrat a porovnat změny. Změny se týkaly nejen forem členění podniků, ale i definice podnikatele samotného. Je tedy vidět, že je třeba tyto teoretické poznatky stále oživovat. Ne nadarmo se říká: „Opakování je matka moudrosti.“ Cílem práce nebudou změny Občanského zákoníku, ale seznámení se právě s možnostmi rozvoje společností. Těch možností je mnoho, ale díky tomu, že se jedná o rozvoj „konkrétní“ společnosti, bude snahou vybrat jen ty nejefektivnější.

Jakmile budou vysvětleny teoretické poznatky, bude možno je aplikovat právě na konkrétní společnost. V této praktické části už nebudou zmiňovány všechny podbody teoretických poznatků, ale pouze ty, které jsou vztahující se a podstatné pro konkrétní společnost.

Díky této práci bude možno společnosti nabídnout určité návrhy, týkající se využívání podpor pro jejich rozvoj. A už bude jenom na společnosti, zda těchto návrhů využije či nikoli.

Závěrem této práce bude zhodnocení vybrané společnosti. Jejich současná situace a taktéž jim budou doporučeny možnosti rozvoje, kterým by se mohli ubírat. Rozvoj

společnosti bude orientován na podpory, ze kterých je možno za určitých podmínek čerpat. A to vše proto, aby byli co nejvíce konkurenceschopnější, neboť díky podporám je možno těchto opatření dosáhnout.

## **2. Možnosti podpory pro podniky**

V této kapitole bude věnována pozornost především teoretickým základním pojmům, které se týkají podnikatele, podnikání atd. Ale rovněž zde nebudou ani opomenuty formy podnikání, analýzy podniku a rovněž tak formy podpory. Z analýz, které zde budou zařazeny, se jedná především o SWOT analýzu, PEST analýzu a PORTEROVU analýzu, neboť pro zjištění stavu podniku a zejména jeho okolí jsou tyto tři metody jedny z nejvhodnějších. Taktéž zde bude přiblížen pojem a význam START – UP. Co se týče forem podpory, budou zde nastíněny podpory přímé a nepřímé.

### **2.1 Teoretická východiska základních pojmů**

Na úvod celé této práce je vhodné obeznámení se, se základními pojmy týkajícími se dané problematiky v oblasti vymezení podnikatele a také členění podniků.

#### ***2.1.1 Definice podnikatele***

Vymezení tohoto pojmu nepatří mezi nejjednodušší, neboť existuje řada definic. V původním znění byl podnikatel podle Grublové (Grublová, 2007) definován jako člověk, který díky vlastnímu nebo vypůjčenému kapitálu a v rámci své zodpovědnosti, rozhoduje, kupuje a prodává, podstupuje všechna rizika a je neomezeným pánem zisku. Postupem času se ale definice měnily a nabývaly různých podob. Veber (Veber, 2008) ve své publikaci definuje podnikatele pomocí 3 definic:

- jako osobu, která realizuje své podnikatelské aktivity s rizikem, které může způsobit rozšíření, nebo ztrátu vlastního kapitálu,
- jako osobu, která je schopna rozpoznat jak příležitosti, tak mobilizovat a využívat zdroje a prostředky pro dosažení stanovených cílů a je ochotna podstoupit odpovídající rizika,
- jako osobu, která je iniciátorem a nositelem podnikání, jež investuje jak své prostředky, tak i čas, úsilí a jméno, přebírá i odpovědnost a nese rizika související s dosažením svého finančního i osobního uspokojení.

Podnikatel, který provádí podnikání, což je podle § 2 Obchodního zákoníku „soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“, je taktéž osoba, která je definována podle tohoto zákona jako:

- osoba, která je zapsána v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Některá ustanovení související s podnikáním, která byla obsažena v obchodním zákoníku, jsou dnes upravovány novým občanským zákoníkem. Nový občanský zákoník redefinuje pojem podnikatel. Podle § 420 nového občanského zákoníku je podnikatelem fyzická či právnická osoba, která na svůj vlastní účet a odpovědnost vykonává samostatně výdělečnou činnost živnostenským nebo podobným způsobem za účelem dosažení zisku.<sup>1</sup> Z uvedeného vyplývá, že pro to, aby osoba byla považována za podnikatele, není nutno podnikatelské oprávnění. Rozhodujícím faktem je, jak se osoba v právním styku chová, tedy skutečná profesionální povaha činnosti podnikatele.

Dle § 421 nového občanského zákoníku se za podnikatele považuje i osoba v obchodním rejstříku zapsaná. Nadále je tak podnikatelem každý, kdo je zapsán v obchodním rejstříku (i v případě že činnost provozuje či nikoliv).

Odstavci 2 § 421 nového občanského zákoníku je zakotvena vyvratitelná domněnka, že za podnikatele může být považována i osoba, která má k podnikání živnostenské či jiné oprávnění dle jiného zákona.<sup>2</sup>

Nedochází pouze k úpravě pojmu podnikatel, ale také k re-definování právnických osob. Nově jsou podle občanského zákoníku rozlišovány korporace, fundace a ústavy.

---

<sup>1</sup> PODNIKATEL.CZ: Nový občanský zákoník definoval takzvaný švarcsystém. [online]. [cit. 2014-02-10]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/novy-obcansky-zakonik-definoval-takzvany-svarcsystem/>

<sup>2</sup> ACCONTES: Podnikatel podle nového Občanského zákoníku. [online]. [cit. 2014-02-10]. Dostupné z: <http://www.accontes.cz/podnikatel-podle-noveho-obcanskeho-zakoniku>

**Korporace** – typicky spolky (podle § 210 – 302), tvoří jej členové nebo společníci. V korporacích vždy existuje člen nebo společník, který rozhoduje o věcech korporace a má podíl na zisku nebo likvidačním zůstatku. Obchodními korporacemi se zabývá nový zákon o obchodních korporacích (nahrazující obchodní zákoník). Mezi obchodní korporace se řadí veřejná obchodní společnost, akciová společnost a družstvo, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, včetně družstva bytového a sociálního. Jejich prvotním cílem je dosažení zisku.<sup>3</sup>

**Fundace** – jde především o nadace a nadační fondy (podle § 303 – 401), pro něž je typické, že jejich základ je tvořen majetkem (fundus).

**Ústavy** – u tohoto typu právnické osoby je propojena osobní i majetková složka. Ústav nemá členy jako korporace, ale zaměstnance. Majetek ústavu nepodléhá tak kvalitní ochraně jako v případě fundace. Aktuálně jde zejména o obecně prospěšné společnosti.

### ***2.1.2 Členění podniků***

Díky tomu, že v dnešní době je velký počet podniků, je potřeba umět podniky rozčlenit podle daných kritérií, např. podle regionu či podle národnosti majitele, a dále podniky rozčlenit podle oborů činností, podle velikosti podniku, podle právní formy, podle hospodářského odvětví, podle ziskovosti či podle rozsahu působnosti.

#### ***Členění podniků podle oborů činností***

Jedná se především o klasifikaci podle ekonomických činností nazývanou CZ-NACE, kde jednotlivé obory jsou rozčleněny do sekcí (Příloha č. 1). Jednotlivé sekce dále obsahují podkapitoly dalšího, podrobnějšího, rozčlenění, týkající se dané sekce.

#### ***Členění podniků podle jejich velikosti***

Kritéria, jež posuzují podniky podle jejich velikosti, jsou dána a harmonizována legislativou Evropské unie. Toto členění se posuzuje pomocí obratu či celkové hodnoty aktiva, pomocí nezávislosti, ale především se zaměřuje na celkový počet zaměstnanců. Přičemž musí být splněna všechna tyto kritéria.

---

<sup>3</sup> PODNIKATEL.CZ: Nový občanský zákoník zavádí korporace, fundace i rodinný závod. [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/novy-obcansky-zakonik-zavadi-korporace-fundace-i-rodinny-zavod/>

Podle zákon č. 47/2002 Sb. o podpoře malého a středního podnikání je malé a střední podnikání vymezeno následovně:

1) za **malého a středního podnikatele** se považuje podnikatel, jestliže:

- zaměstnává v podniku méně než 250 zaměstnanců,
- aktiva, která jsou uváděná v rozvaze, nepřesahují 980 mil. Kč nebo za poslední uzavřené účetní období nepřesahuje celkový obrát <sup>4</sup> 1450 mil. Kč (v případě podvojného účetnictví),
- je nezávislý (tzn. nikdo, kdo nesplňuje ani jeden z výše uvedených požadavků, nemá 25 % a větší podíl na jeho základním kapitálu a jeho hlasovacích právech).

2) za **malého podnikatele** je považován podnikatel, jestliže:

- je v podniku zaměstnáváno méně než 50 zaměstnanců,
- aktiva, jež jsou uvedena v rozvaze, nepřesahují 180 mil. Kč nebo za poslední uzavřené účetní období nepřesahuje celkový obrát 250 mil. Kč (v případě podvojného účetnictví),
- je nezávislý.

Výše uvedení podnikatelé, kteří splňují také výše uvedené podmínky, ale s výjimkou, že zaměstnávají méně než 10 zaměstnanců, jsou považováni pro účely státní podpory za **drobné podnikatele**. Podle úpravy Evropské unie jsou malé a střední podniky vymezeny následovně:

1) definování středního podniku:

- podnik zaměstnává méně než 250 zaměstnanců,
- čistý obrát nepřekračuje 40 mil. EUR nebo celková aktiva nepřesahují částku 27 mil. EUR,
- je zde dodržena nezávislost.

---

<sup>4</sup> Celkový obrát = Celková hodnota výstupu z hospodářské činnosti uskutečněné během určitého časového období, obvykle měřena celkovými ročními tržbami po odečtení vráceného zboží.

2) definování malého podniku:

- podnik zaměstnává méně než 50 zaměstnanců,
- jejich čistý obrat nepřesahuje částku 7 mil. EUR nebo jejich celková aktiva nepřesahují částku 5 mil. EUR,
- je zde dodržena nezávislost.

Drobní podnikatelé, jež vystupují pod mikropodniky, jsou podnikatelé mající méně než 10 zaměstnanců a splňující podmínky pro malé podniky.

### ***Členění podniků podle právní formy***

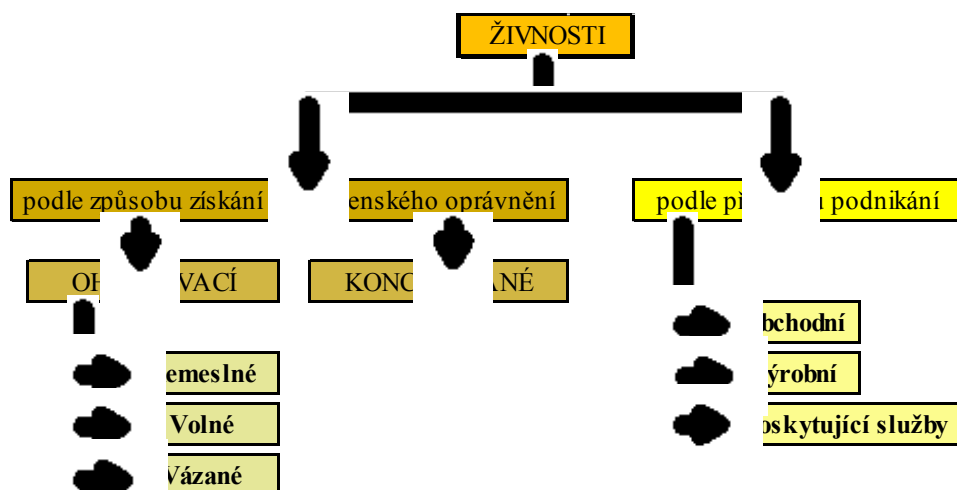
Jak uvádí Veber (Veber, 2008), podniky jsou spravovány obchodním zákoníkem a živnostenským zákonem. Kde obchodní zákoník je legislativním předpisem, který upravuje jak postavení podnikatelů, tak právní formy podnikání či obchodní závazkové vztahy. Je zaměřen na definování pojmů vymezující podnikání, podnikatele, obchodní majetek, obchodní firmu apod. Je listinou, která upravuje obchodní listiny, zápis do obchodního rejstříku, základní kapitál a jeho výše, nekalé soutěže apod. Kdežto živnostenský zákon je zaměřen na vztahy mezi podnikatelskými subjekty (činnosti prováděné na základě živnostenského oprávnění) a státem. Základní rovnoprávné podmínky pro provozování jak živnosti, tak velkých podniků nebo přímo zahraničních subjektů stanovuje právě živnostenský zákon. Nedílnou součástí tohoto zákona je vymezení pojmů živnosti a také stanovuje podmínky jak všeobecné, tak i specifické pro získání živnostenského oprávnění. Upravuje podnikání cizinců, překážky spojovány pro provozování živnosti, provozovny a jejich náležitosti, kontrolu spojenou se živností a jejich případné sankce za porušení zákona apod.

Pro začínajícího podnikatele je dle Vebra (Veber, 2008) důležitým krokem vhodný výběr právní formy. I když v průběhu lze původní typ přeměnit na jiný, což ovšem obnáší komplikace a především náklady. Obchodní zákoník vymezuje dvě právní formy, jedná se především o podnikání fyzických a právnických osob.

## 1) Podnikání fyzických osob

- tyto fyzické osoby se zapíší do obchodního rejstříku a to vlastní žádostí nebo povinně, podle podmínek stanovených již výše zmíněným obchodním zákoníkem,
- na podnikání u fyzických osob může být pohlíženo ze dvou způsobů, a to podle způsobu získání živnostenského oprávnění nebo podle předmětu podnikání,
- jedná se o osoby, které podnikají na základě živnostenského oprávnění (živnostenský list <sup>5</sup> nebo koncesní listina <sup>6</sup>), zapsané v obchodním rejstříku, podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu a soukromě hospodařící zemědělce zapsané v evidenci,
- v současné době se poměrně hojně vyskytuje tzv. sdružení fyzických osob, kde se jedná o formu smluvní podnikatelské spolupráce fyzických osob, které jsou ale upraveny občanským zákoníkem, nikoli obchodním zákoníkem.

Obrázek č. 2.1: Druhy živností



Zdroj: Malach (2005), s. 27

<sup>5</sup> Živnostenský list – pro živnosti ohlašovací (volné, řemeslné, vázané)

<sup>6</sup> Koncesní listina – pro specifické živnosti



U živnosti ohlašovací stačí pouze danou živnost ohlásit a to je základem těchto živností.

Dále dle obrázku č. 2.1 lze živnosti rozřadit na živnosti podle živnostenského oprávnění a podle předmětu podnikání. Živnosti ohlašovací a koncesované se nacházejí v živnostech na základě živnostenského oprávnění. Kdežto ohlašovací se dále rozděluje na:

- *řemeslné* – podmínkou těchto živností je především předložení buď výučního listu, dokladu o vykonání maturitní zkoušky či diplomu. Příkladem této řemeslné živnosti je například kadeřnictví,
- *volné* – zde neexistuje nutnost odborné způsobilosti. Jedním z příkladů je výroba oděvů,
- *vázané* – zde je nutnost prokázat způsobilost právě jinými dokumenty než u živností řemeslných. Jedná se tedy např. o živnosti, které se věnují opravám plynových zařízení.

Dále zde byly zmíněny živnosti koncesované, které jsou provozovány až na základě získání státního povolení. Zde je příkladem této živnosti např. provozování taxislužby.

U živností podle předmětu podnikání jsou podle Malacha (Malach, 2005) následující typické příklady:

- *obchodní* – koupě zboží za účelem dalšího prodeje či provozovny čerpacích stanic,
- *výrobní* – výroba zboží či seřízení a údržba výrobků,
- *poskytující služby* – přeprava či provozování cestovních kanceláří.

## **2) Podnikání právnických osob**

- tyto právnické osoby (obchodní společnosti a družstva) jsou definovány obchodním zákoníkem, přičemž zároveň musejí být zapsány v obchodním rejstříku.

## **OBCHODNÍ SPOLEČNOSTI**

Obchodní společnosti se dále dělí na dvě základní skupiny, kterými jsou osobní společnosti a společnosti kapitálové.

## Osobní společnosti

Podle Vebra (Veber, 2008) je důležitým předpokladem osobní účast podnikatele jak na řízení společnosti, tak neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Malach (Malach, 2005) tuto základní „definici“ rozšiřuje ještě o to, že každý společník ve firmě má právo podílet se jak na jednání jejím jménem, tak na podílení se na obchodním vedení společnosti.

### **a) Veřejná obchodní společnost (v. o. s.)**

Zde je nutná účast alespoň dvou osob (právnícké nebo fyzické) podnikající pod společnou společností, ručí za závazky společnosti společně celým svým majetkem. Právnícká i fyzická osoba může být společníkem v dané společnosti. Jedná se, o jednu z nejčastěji se vyskytujících se forem podnikání malých a středních podniků. Zisk se rozděluje mezi společníky rovným dílem a statutárním orgánem jsou všichni společníci, ale společenskou smlouvou <sup>7</sup> lze určit i jinak.

- *výhody*: bez nutnosti počátečního kapitálu, není zde předepsána obchodním zákoníkem složitá vnitřní organizační struktura, poměrně jednoduché vystoupení společníků, dobrý přístup k cizímu kapitálu,
- *nevýhody*: možná osobní rizika přináší neomezené ručení společníků, pro společníky platí stejná rizika jako při individuálním podnikání, musejí být minimálně dva společníci, společnost lze pouze založit za účelem podnikání.

### **b) Komanditní společnost (k. s.)**

Jedná se o společnost smíšeného typu skládající se nezbytně z **komanditistů** (kde jeden nebo více společností ručí za závazky do výše nesplaceného vkladu) a **komplementářů** (kde jeden nebo více společníků ručí celým svým majetkem). Obchodní zákoník v těchto společnostech stanovuje komplementáře jako členy statutárního orgánu. U nás je tato forma podnikání poměrně málo využívána a to podle Malacha (Malach, 2005) může být způsobeno nástupem společností s ručením omezeným.

- *výhody*: není nutno vkládat velký počáteční kapitál (komanditista má povinnost vložit minimálně 5000 Kč), zisk je rozdělován spravedlivě podle podmínek společenské smlouvy,

---

<sup>7</sup> Společenská smlouva = dokument upravující vnitřní vztahy mezi společníky navzájem a mezi společníky a společností

- *nevýhody*: díky nutnosti sepsání společenské smlouvy je administrativně náročnější, možnost vzniku rozporu mezi zájmy komanditistů a komplementářů.

### Kapitálové společnosti

Pro kapitálové společnosti je charakteristické vnést vklad, jedná se tedy o majetkovou účast společníků právě na podnikání společnosti. Tato povinnost majetkového vkládání je považována za souhrn, jenž tvoří základní kapitál. Existují zde buď omezené či žádné ručení za závazky společnosti. Na rozdíl od osobních společností je zde kromě statutárního orgánu také valná hromada a dozorčí rada.

#### ***a) Společnost s ručením omezeným (s. r. o.)***

Podle Vebra (Veber, 2008) jde o nejrozšířenější a nejoblíbenější formu podnikání těchto právnických osob, která je vhodná podle Malacha (Malach, 2005) pro malé a střední podnikání. A to z toho důvodu, že obsahuje prvky jak osobních společností, tak i kapitálových. To znamená, z osobních společností se zde vyskytuje prvek neodcizení společníka od společnosti, i přes nepřímé podílení se na řízení společnosti a z kapitálových prvků se jedná především o nepřebírání neomezeného ručení za závazky společnosti. Společnost může být založena už jednou osobou, ale maximální počet společníků je omezen na 50. Ovšem založení této společnosti je už finančně náročnější než předešlé a to tím, že je zde stanovena minimální výše základního kapitálu v částce 200 000 Kč s minimálním vkladem jednoho společníka 20 000 Kč. Vyskytuje se zde společenská smlouva, která je základním dokumentem společnosti. Zakládání rezervního fondu je nutností společnosti. Za nejvyšší orgán společnosti je považována valná hromada, jednatele společnosti jsou statutárním orgánem společnosti, jež jsou voleni právě nejvyšším orgánem (valnou hromadou).

- *výhody*: možnost vkládání i vkladu nepeněžitého, omezené ručení společníků, splatnost vkladu do 5 let (s omezením, že před podáním návrhu musí být splaceno 30 % každého vkladu),
- *nevýhody*: nutnost počátečního kapitálu, náročnější administrativa jak na založení, tak na chod společnosti.

#### ***b) Akciová společnost (a. s.)***

Tato forma společnosti se mezi malými a středními podniky moc nevyskytuje a to díky své náročnosti a to nejen po finanční stránce. Akciové společnosti jsou tedy

především vhodné nejen pro správu, ale také pro provoz velkých společností vyžadující vysoké investice v jejich podnikání. Kapitál dané společnosti je rozvržen na daný počet akcií o dané jmenovité hodnotě. Za porušení svých závazků ručí společnost celým svým majetkem. Akcionáři, tak jsou nazýváni společníci, za závazky společnosti neručí. Tato akciová společnost má povinnost vytvářet základní kapitál. Při založení bez veřejné nabídky musí být minimálně 2 mil. Kč, kdežto založení s veřejnou nabídkou je stanoveno s minimální hranicí 20 mil. Kč. Zde nejsou základním dokumentem společenské smlouvy jako u výše uvedených společností, ale vyskytují se zde stanovy<sup>8</sup> společnosti. Nejvyšším orgánem je valná hromada, která zároveň volí a odvolává členy představenstva, jež jsou statutárním orgánem. Na působnost představenstva dohlíží dozorčí rada, která musí být minimálně tříčlenná.

- *výhody*: za závazky společnosti akcionáři neručí, je zde dobrý přístup ke kapitálu, možnost upsat vlastní akcie, což vede ke zvýšení základního kapitálu,
- *nevýhody*: nutnost vysokého základního kapitálu, administrativní náročnost (při založení i řízení), odcizení managementu od společnosti.

## **DRUŽSTVA**

Družstvo je podle Valacha (Valach, 2008) chápáno jako určité společenství, v němž není stanoven maximální počet osob. Družstva byla založena v podstatě za účelem podnikání či zajišťování sociálních, hospodářských či mnoha dalších potřeb členů. Podmínky pro založení družstva jsou minimálně dvě právnické osoby, v jiném případě je minimální počet zakladatelů stanoven ve výši pěti členů a minimální základní kapitál je ve výši 50 tis. Kč (minimálně polovina této částky musí být splacena před podáním návrhu na zápis do obchodního rejstříku). Za porušení závazků ručí družstvo celým svým majetkem a členové v této formě podnikání za své závazky neručí. Členská schůze, představenstvo, kontrolní komise, to jsou orgány družstva a kde jsou za základní dokument považovány stanovy.

- *výhody*: členové zde neručí za své závazky, jednoduchost v přijímání nových členů, mezi členy existuje rovnost v postavení,
- *nevýhody*: nedělitelný fond, mezi členy představenstva a kontrolní komise existuje zákaz konkurence.

---

<sup>8</sup> Stanovy = základní vnitřní právní předpis právnické osoby, např. akciové společnosti

## **2.2 Změna občanského zákoníku a dopad na fungování společností**

Rok 2014 s sebou přinesl zásadní změnu v podobě nového občanského zákoníku. Nový občanský zákoník (NOZ) má zásadní vliv na způsob fungování obchodních korporací. Dříve před změnou zákoníku vedle sebe fungoval jako občanský, tak i obchodní zákoník. Obchodní zákoník však vznikl v době, kdy se soukromé právo po dlouhé odmlce znovu probouzelo. Výsledkem tedy byl zákon, který si postupem času vyžádal řadu novelizací. Vyvinul se do takové podoby, kdy vedle občanského zákoníku vytvořil vlastní, v podstatě nezávislou, větev soukromého práva. Takto rozdělené soukromé právo ale způsobovalo komplikace, protože nebylo jasné, jakým zákoníkem se mají konkrétní právní vztahy řešit. Proto bylo v rámci rekodifikace rozhodnuto o zrušení obchodního zákoníku a integraci soukromého práva do občanského zákoníku.<sup>9</sup>

Hlavním zákonem soukromého práva se tedy stal nový občanský zákoník. Velká část ustanovení obchodního zákoníku byla zrušena a část byla přenesena do nového občanského zákoníku. Pouze pro obchodní společnosti a družstva byla právní úprava (dnes obsažena v 2. části ObchZ) převedena do nového zvláštního zákona č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích.

### **2.2.1 Zákon o obchodních korporacích (ZOK)**

Pod pojmem korporace tento zákoník vymezuje všechny formy obchodních společností (společnost s ručením omezeným, akciovou společnost, komanditní společnost, veřejnou obchodní společnost, evropskou společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení) i družstev (bytové družstvo, sociální družstvo a evropské družstvo). Tento zákon však není pokračovatelem obchodního zákoníku, nýbrž speciálním předpisem zabývající se obchodními korporacemi. Zákon o obchodních korporacích upravuje základní podmínky fungování obchodních korporací, od jejich založení až po jejich zrušení. Ne všechno je však vymezeno v tomto zákoně, a tak lze některé obecnější podmínky nalézt i v novém občanském zákoníku.

---

<sup>9</sup> NOVÝ OBCANSKÝ ZÁKONÍK: Zrušení obchodního zákoníku. [online]. [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/obecne/>

### 2.2.2 *Společnost s ručením omezeným*

Tato forma obchodní společnosti je jednoznačně nejpoužívanější, a to zejména mezi malými a středními podnikateli. Spolu s akciovou společností je řazena mezi tzv. kapitálové společnosti. Ty se vyznačují účastí společníků na základním kapitálu společnosti a oddělením majetku společníků od majetku společnosti.

Cílem nové právní úpravy je především jednodušší a flexibilnější fungování společnosti s ručením omezeným. Nejvýrazněji tuto snahu odráží uvolnění právní úpravy podílu společníka.

Znamená to tedy, že jedna osoba bude moci vlastnit více jak jeden podíl. K podílu bude možno, na základě společenské smlouvy, připojit zvláštní práva jako např. přednostní právo výplaty zisku. Jednodušší bude i manipulace s podílem. V případě, že bude podíl vtělen do kmenového listu <sup>10</sup> lze jej převést pouze na základě ústní smlouvy předáním kmenového listu s příslušným rubopisem. Benevolentnější je zákon i v případě odchodu společníka. Ten může odejít v případě, že nesouhlasí s některým rozhodnutím valné hromady nebo v případě, že mu byl bezdůvodně odepřen souhlas k převodu podílu.

Další významnou změnou je změna v minimální výši základního kapitálu. Ten již nemusí být 200 000 Kč, ale pouze 1 Kč. <sup>11</sup> Argumentem pro změnu je, že zákon společnost nenutil, aby tuto výši základního kapitálu udržovala. Základní kapitál se proto změnil jen v pouhou účetní položku, která byla pro ochranu věřitelů téměř bezvýznamná. Věřitelům se dostává lepší ochrany ustanovením o správě majetku společnosti a odpovědnosti především pravidlem o testu insolvence. Toto pravidlo zakazuje společnosti poskytovat určitá plnění v případě, že by si tím sama způsobila úpadek.

Není tak spoléháno na fiktivní částku v účetnictví, nýbrž na reálný stav majetku společnosti a odpovědnost jednatelů. <sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Cenný papír na řád (§ 137 ZOK)

<sup>11</sup> Stejnou výši základního kapitálu stanovuje zákon např. v Polsku, Francii či Německu

<sup>12</sup> FATÁLIS: SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM V ROCE 2014 ČEKÁJÍ VELKÉ ZMĚNY. [online]. [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: <http://www.fatalis.cz/spolecnost-s-rucenim-omezenym-v-roce-2014-cekaji-velke-zmeny/>

Mezi nejzásadnější změny tedy patří: <sup>13</sup>

- změna výše základního kapitálu ze stávajících 200 000 Kč na 1 Kč,
- převod podílů společníků bez souhlasu valné hromady,
- zrušení zákazu řetězení, <sup>14</sup>
- zrušení povinnosti tvorby rezervního fondu,
- s.r.o. může mít více jak 50 společníků,
- statutárním orgánem může být i právnická osoba,
- zrušení konkurenční doložky – jednatel může podnikat v obdobné oblasti, pokud informuje společníky,
- business judgement rule (pravidlo podnikatelského úsudku) – jestliže jednatel prokáže, že při svém rozhodování byl v dobré víře a jednal informovaně a v obhajitelném zájmu společnosti, nenese odpovědnost zájmu způsobenou společností,
- wrongful trading – pokud statutární orgán poruší péči řádného hospodaření, že neučiní opatření nezbytná k odvrácení úpadku, může soud rozhodnout, že statutární orgán ručí za splnění povinností společnosti,
- test insolvency – nový způsob ochrany věřitele zakazující společnosti vyplácet zisk (či jiné prostředky z vlastních zdrojů a záloh) pokud by si tím přivodila úpadek. Součástí testu jsou i pravidla wrongful tradingu a pravidla o střetu zájmu.

### **2.2.3 Akciová společnost**

I přesto, že je akciová společnost z velké části regulována evropským právem, přinesl zákon o obchodních korporacích změny i v oblasti této formy kapitálové společnosti. Podobně jako u společnosti s ručením omezeným se zavádí možnost vlastnictví různého druhu akcií. Ve svých stanovách si společnost určí, jaké druhy akcie vydá.

---

<sup>13</sup> BPV Braun Partners: Revoluce v civilním právu 2014: Část 1. Co se změní pro s.r.o.?. [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: [http://www.bpv-bp.com/download/newsalerts/Newsalert\\_zok\\_s\\_r\\_o\\_cz.pdf](http://www.bpv-bp.com/download/newsalerts/Newsalert_zok_s_r_o_cz.pdf)

<sup>14</sup> Zákaz, aby česká s.r.o. měla jen jednoho společníka, který má formu s.r.o. a má také pouze jednoho společníka. Jedna fyzická osoba může být jediným společníkem maximálně tří s.r.o.

Mimo kmenové akcie může vydávat i akcie se zvláštními právy jako například v rozdílné váze hlasů či v odlišném podílu na zisku. Novinkou jsou především tzv. **kusové akcie**. Tyto akcie nemají jmenovitou hodnotu. Jejich hodnota je odvozena od toho kolik se jich reálně vydá.<sup>15</sup> Tento druh akcií ulehčuje změny základního kapitálu, které se promítají do jmenovité hodnoty akcií, protože není nutné vyznačování nové jmenovité hodnoty akcií.

Praktickou změnou je i možnost nahrazení podpisu akcie jeho mechanickým otiskem, v případě, že akcie má ochranné prvky proti padělání.<sup>16</sup>

Zákon o obchodních korporacích nově umožňuje, aby si zakladatelé vybrali, jestli bude mít jejich společnost dualistickou či monoteistickou strukturu řídicích orgánů. V prvním případě je vedle valné hromady zřizováno i představenstvo a dozorčí rada. Namísto toho v monoteistické struktuře se zřizuje správní rada doplněná o statutárního ředitele. Tyto orgány mohou být pouze jednočlenné. Může se tedy stát, že v čele společnosti bude stát jen jeden člen správní rady zastávající současně funkci statutárního ředitele. Toho by měli využívat především začínající podnikatelé, kteří tak mohou uspořit část svých nákladů. Zrušena je také povinnost volit část členů dozorčí rady zaměstnanci, uvolnění pravidel rozhodování ve valné hromadě nebo možnost, že je členem orgánu přímo právnická osoba.

## 2.3 Význam malého a středního podnikání

Právě drtivou většinou v celé struktuře podniků je již výše zmíněné malé a střední podnikání. Existují dva hlavní významy malého a středního podnikání. Podle Vebra (Veber, 2008) mají pro ekonomiku převážně ekonomické a společenské přínosy.

### 2.3.1 Ekonomické přínosy

Co přináší malé a střední podnikání pro ekonomické přínosy je podle Vebra (Veber, 2008) flexibilita. Neboť tyto podniky, jež se vyznačují flexibilitou, dokáží na jakoukoli

<sup>15</sup> např. pokud společnost vydala 10 kusových akcií, podíl na jednu akcii je 10 %. Jestliže následně společnost vydá dalších 10 kusů, jedna akcie bude představovat podíl 5 %

<sup>16</sup> NOVÝ OBČANSKÝ ZÁKONÍK: Akciová společnost. [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/konkretni-zmeny/akciová-společnost/>



situaci poměrně rychleji reagovat, než-li ty velké. Často je malé a střední podnikání označováno za nedílnou součást ekonomiky. Neboť tento sektor malé a střední podnikání se podílí nejen na růstu HDP či na výkonech a na přidané hodnotě, ale malé a střední podniky zažívají v posledních desetiletí masivní nárůst v porovnání s podniky velkými a proto jsou považovány za jedny z největších zaměstnavatelů a to nejen v České republice. O důležitosti malého a středního podnikání svědčí i prohlášení Evropské unie, které nazývá Malé a střední podnikání páteří evropské ekonomiky.

### ***2.3.2 Společenské přínosy***

V důsledku, že malí a střední podnikatelé na sebe nemůžou převést moc a monopolní postavení, jedná se o nich jako o protipólu politické a ekonomické moci. V tomto případě se jedná o učení přežít i být zodpovědný. Kdyby tyto dvě pravidla neuplatňovali, hrozí jim ztráta, která může vést k pádu podniku. Dalším typickým příkladem pro společenské přínosy malého a středního podnikání je svázanost podnikatele s místem bydliště. To znamená, že podnikatel žije v určitém regionu, s největší pravděpodobností má i podnik v daném regionu a podporuje tak i místní zaměstnanost. Obvykle se účastní i sponzoringem místních akcí, což jemu přidává hodnotu. V tomto momentě se pojednávalo o podnicích jako firmách, ale jsou i malé a střední podniky v oblasti hotelnictví, kavárenství apod. V případě těchto služeb se jedná i o zkulturnění města či obce.

### ***2.3.3 Evaluace a komparace – stavu MSP***

Počet malých a středních podniků je v naší ekonomice víceméně stabilní. Z celkového počtu všech podniků tvoří malé a střední podnikání 99 %. Je tedy páteří celé české ekonomiky. V odvětvovém dělení jsou pak malé a střední podniky nejvíce zastoupeny ve službách, v obchodu a průmyslu. V poslední době zaznamenal velký skok i podíl malého a středního podnikání ve stavebnictví.

V porovnání s velkými podniky jsou malé a střední podniky schopny držet krok s neustálými inovacemi a zefektivňováním činnosti. To dokládá i zachování 35 % podílu malého a středního podnikání na vývozu a HDP. Oproti ostatním podnikatelským

subjektům vytváří malé a střední podniky přes 60 % všech pracovních příležitostí v celé ekonomice.

Ve srovnání s Evropskou unií Česká republika vykazuje nižší podíl služeb na tvorbě celkové přidané hodnoty a zaměstnanosti. K nejvýznamnějším službám se řadí služby s velkým objemem tržeb<sup>17</sup>, poradenství v oblasti daní, podnikání a rizik apod. Tento typ služeb tvoří více jak 50 % podíl zaměstnanosti v sektoru služeb a také 50 % podíl v přínosu služeb k tvorbě HDP.

### ***Střednědobé zhodnocení Operačního programu Podnikání a inovace 2007- 2013*<sup>18</sup>**

Ze střednědobé hodnotící zprávy vyplývá, že program Podnikání a inovace se k roku 2011 vyvíjel uspokojivě. Ačkoliv na počátku jej provázely určité komplikace s jeho implementací (zpoždění zahájení realizace či pozastavení plateb), v mezidobí lze vývoj považovat za uspokojivý. Toto tvrzení je podloženo vývojem počtu podaných registračních žádostí. Celková alokace OPPI v letech 2007 - 2013 z EFRR (Evropský fond pro regionální rozvoj) představuje 3 120 690 664 EUR. S přičtením národního podílu financování tak celková výše alokace programu činí 3 671 400 782 EUR. Při použití směnného kurzu platného v prosinci 2011 se jedná o 9,8 mld. Kč. K 31. 12. 2011 bylo evidováno celkem 16 185 žádostí v celkovém objemu požadované dotace kolem 204,1 mld. Kč. Tato suma tak více jak dvojnásobně přesahuje disponibilní alokaci OPPI pro celé období 2007 – 2013). K témuž datu bylo evidováno necelých 4 000 žádostí v úvěrových a záručních programech v celkové odhadované výši přes 13 mld. Kč.

Z uvedených údajů tedy vyplývá, že žadatelé prokazují vysokou absorpční schopnost připravit a realizovat úspěšné projekty, které splňují kritéria daná operačním programem. Současně není ohrožen OPPI ztrátou závazku EK z důvodu nedodržení pravidla N+2/N+3.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> OKEČ 51=Velkoobchod a zprostředkování velkoobchodu (kromě motorových vozidel); OKEČ 52=Maloobchod kromě motorových vozidel; opravy výrobků pro osobní potřebu a pro domácnost

<sup>18</sup> OPERAČNÍ PROGRAM PODNIKÁNÍ A INOVACE: Střednědobé hodnocení Operačního programu Podnikání a inovace 2007-2013. [online]. [cit. 2014-02-17]. Dostupné z: <http://www.mpo-oppi.cz/document.file.php?idDocument=1605>

<sup>19</sup> Pravidlo N+2 znamená, že každý závazek členské země přijatý vůči Evropské komisi musí být splněn do 2 let od přijetí tohoto závazku (obdobně N+3)

Hodnotitelem bylo zjištěno, že současné strategické zaměření OPPI i jeho rozvojové cíle jsou nastaveny správně a není třeba je měnit. Programu se podařilo nabrat dynamiku, a tak spěje ke zdárnému naplnění globálních i strategických cílů a to do konce programovacího období. Problémy s čerpáním podpory byly objeveny jen v oblasti podpory 6.1 „Podpora poradenských služeb“ a v oblasti podpory 5.1 „platforma spolupráce“. Jako řešení je navrhována realokace zdrojů do jiných oblastí, jako například do oblasti 4.

### ***Koncepce podpory MSP 2014 - 2020 <sup>20</sup>***

Koncepce podpory malých a středních podnikatelů (dále Koncepce malého a středního podnikání 2014+) si za hlavní cíl klade kontinuální posilování konkurenceschopnosti a ekonomické výkonnosti malého a středního podnikání. Jako hlavním prostředkem k dosažení tohoto cílu má být využití rozvoje a rozvoj inovačního potenciálu malého a středního podnikání, znalostí a vzdělávání, snižování energetické náročnosti, výhod vyplývajících z trhu Evropské unie a nových trhů ve třetích zemích.

### ***Na období 2014 – 2020 je v Koncepci stanoveno těchto 5 hlavních cílů: <sup>21</sup>***

- posílení postavení malého a středního podnikání v ČR a růst jejich konkurenceschopnosti v evropském i světovém měřítku,
- zlepšení inovační schopnosti a ochrany duševního vlastnictví malého a středního podnikání a rozvoj podnikatelské a inovační infrastruktury,
- rozvoj podnikatelského prostředí a poradenských služeb pro malé a střední podnikání,
- zvyšování energetické účinnosti,
- posílení technické inteligence (zvýšení atraktivity technického a přírodovědného vzdělávání).

---

<sup>20</sup> BUSINESS INFO.CZ: Shrnutí návrhu Koncepce MSP 2014-2020. [online]. [cit. 2014-02-17]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/shrnuti-navrhu-koncepce-msp-2014-plus-3331.html>

<sup>21</sup> BUSINESS INFO.CZ: Koncepce podpory MSP 2014-2020. [online]. [cit. 2014-02-17]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/koncepce-politiky-msp-2014-2020-27913.html>

K naplnění těchto cílů má dojít skrze 5 strategických priorit:

**Strategická priorita 1:** Kultivace podnikatelské prostředí a Rozvoj poradenských služeb.

**Strategická priorita 2:** Rozvoj podnikání založeného na podpoře výzkumu, vývoje a inovací.

**Strategická priorita 3:** Podpora podnikatelské a inovační struktury.

**Strategická priorita 4:** Podpora internacionalizace malého a středního podnikání a Rozvoj vzdělávání pro podnikání.

**Strategická priorita 5:** Udržitelné hospodaření s energií a rozvoj inovací v energetice.

## 2.4 Metodologická východiska

Pomocí metod a analýz, které budou v této podkapitole vysvětleny, lze rozpoznat jak okolí firmy, tak také situaci uvnitř podniku. Rozpoznání celé situace, která se týká podniku, je nezbytné. Pokud se v průběhu některé z analýz projeví nějaký nesoulad, je vhodné pokusit se tento nesoulad odstranit dříve, než bude pozdě. Není také vhodné svým přednostem nevěnovat pozornost, neboť v dnešní době a při takové konkurenci se musí neustále odolávat a snažit se udržet si pozici a jak se lidově říká: „Neusnout na vavřínech.“

### 2.4.1 PEST analýza

PEST analýza je součástí SWOT analýzy a to tak, že podle Grasseové (Grasseová, 2012) právě příležitosti a ohrožení vymezují vliv ze všech důležitých oblastí, jak z veřejného, tak i ze soukromého sektoru. A díky této analýze lze realizovat tuto SWOT analýzu.

Tato analýza je opět souhrnem počátečních písmen, které dělí podle Sedláčkové (Sedláčková, 2006), vlivy makrookolí do následujících základních skupin. Jedná se o skupiny **politické**, **ekonomické**, **sociální** a **technologické**. V dnešní době je občas využívána i rozšířená forma této analýzy, která je rozšířena o skupinu **legislativní** a **ekologickou**. Kde tyto dvě skupiny můžou být pro podnik celkem významnou příležitostí, ale taktéž i velkým ohrožením.

Cílem a podstatou této analýzy je umět nejen rozpoznat, ale taktéž rozlišit významné faktory, které jsou pro daný podnik významné.

Co se týče politicko - legislativní stránky, tak ta se vztahuje na každý podnik. A to v podobě daní, zákonů, cenové politiky, pracovního práva, ochrany spotřebitelů, ochrany životního prostředí apod. Podle Sedláčkové (Sedláčková, 2006) vyplývají ekonomické faktory právě z ekonomické podstaty a několika základních směrů rozvoje, co se týče ekonomického směru. Na tuto má jednoznačně vliv v podobě úrokové míry, inflace, nezaměstnanosti, ceny energií, měnové kurzy, ekonomického růstu atd. Tyto podoby ovlivňují takřka všechno, co se týče ekonomického světa. Kdežto sociální faktory jsou bezpochyby spojeny s životy obyvatelstva. Jak uvádí Sedláčková (Sedláčková, 2006), tak příkladem je stárnutí obyvatelstva, což je taktéž v dnešní době nepostradatelným jevem. Tudiž na tomto příklad je vhodné využít příležitosti v oblasti rozvoje sociálních služeb, převážně pro seniory. Situace, které je nutno řešit podobně, jsou výsledkem více faktorů. Jednak kulturním, ekonomickým, demografickým, náboženským, úrovní obyvatelstva apod. A neposlední řadě, je nutné neopomenout poslední, technologické faktory. Ty je nutno neustále inovovat, objevovat nové, investovat do vědy a výzkumu atd. Neboť sebemenší malá chyba, může vše ovlivnit.

Podle Sedláčkové (Sedláčková, 2006, str. 20) je tato analýza užitečná v těchto následujících čtyřech bodech:

- uvedené příklady mohou být využity jako určitý přehled potencionálních vlivů,
- mohou sloužit k vytipování malého počtu klíčových vlivů, které pak budou podrobeny důkladné analýze,
- při identifikaci sil vyvolávajících změny s dlouhodobým časovým horizontem,
- při určení různých externích vlivů na podnik v minulosti nebo pravděpodobných vlivů v budoucnosti.

#### **2.4.2 SWOT analýza**

Jedná se o analýzu zjišťující stav firmy, organizace či podniku, pomocí silných a slabých stránek a příležitostí a ohrožení. Jak uvádí Lawrence (Lawrence, 2009), pojem

SWOT je z anglických počátečních písmen Strengths (= silné stránky), Weaknesses (= slabé stránky), Opportunities (= příležitosti) a Threats (= ohrožení). Hodnocení silných a slabých stránek, spočívá jednak v rozboru současného stavu podniku, ale také v jeho hodnocení, to se týče vnitřního prostředí. Co se ovšem týká vnějšího prostředí, tak je brána analýza okolí podniku, zabývají se jím příležitosti a ohrožení.

Jak uvádí Grasseová (Grasseová, 2012), za faktory vnějšího prostředí považuje to, co podnik nedokáže sám ovlivnit.

Při zpracovávání této analýzy je vhodné dodržovat určité principy, kterými jsou:

*a) Princip účelnosti*

V tomto principu je nezbytné brát zřetel na účel analýzy, neboť kopírování postupů a různých výsledků pro jiný problém v tomto případě nelze.

*b) Princip relevantnosti*

Podstatná fakta, to je číslo jedna, na které je nutno se zaměřit, protože zahlcenost různými informacemi by mohlo být komplikací pro přesné formulování následné strategie. Neboť právě SWOT analýza je brána jako součást strategické analýzy, jež má za úkol rozpoznat důležitá fakta.

*c) Princip kauzality*

Tento princip je založen na příčinách. Právě příčiny jsou považovány za nástroje špatného stavu podniku v oblasti slabých stránek. Důsledky, jež jsou v těchto slabých stránkách taktéž uváděny, jsou již nepotřebné. Zde je nejnutnější zaměřit se na příčiny, které těmto důsledkům předcházejí a snažit se je eliminovat.

*d) Princip objektivnosti*

Základním a podstatným prvkem v tomto principu je objektivnost, neboť analýza tento požadavek musí splňovat. Této objektivnosti lze dosáhnout tím, že je zapojeno více lidí na její tvorbu. Aby byla objektivnost zaručena, je třeba ji zabezpečit metodami a nástroji, které smějí být využívány pro hodnocení nejdůležitějších faktorů.

**Tabulka č. 2.1: Matice výkonnosti/závažnosti**

		INTENZITA	
		Vysoká	Nízká
DŮLEŽITOST	Vysoká	1	2
	Nízká	3	4

Zdroj: UNIVERZITA ONLINE: Strategická analýza. [online]. [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.univerzita-online.cz/mng/zm/strategicka-analyza/>

**Tabulka č. 2.2: Matice příležitostí**

		PRAVDĚPODOBNOST ÚSPĚCHU	
		Vysoká	Nízká
ATRAKTIVITA	Vysoká	1	2
	Nízká	3	4

Zdroj: UNIVERZITA ONLINE: Strategická analýza. [online]. [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.univerzita-online.cz/mng/zm/strategicka-analyza/>

**Tabulka č. 2.3: Matice ohrožení**

		PRAVDĚPODOBNOST UDÁLOSTÍ	
		Vysoká	Nízká
VÁHA	Vysoká	1	2
	Nízká	3	4

Zdroj: UNIVERZITA ONLINE: Strategická analýza. [online]. [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.univerzita-online.cz/mng/zm/strategicka-analyza/>

### **2.4.3 PORTEROVA analýza**

Tato analýza je velmi často nazývána, tak jak uvádí i Keřkovský (Keřkovský, 2006), jako Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. Jako pětifaktorový model je nazýván proto, jelikož je složen z pěti základních faktorů. Tyto faktory jsou lépe znázorněny v Příloze č. 2. Jedná se o (Keřkovský, 2006, s. 53):

1. vyjednávací síla zákazníků (bargaining power of buyers),
2. vyjednávací síla dodavatelů (bargaining power of suppliers),
3. hrozba vstupu nových konkurentů (threat of entry),
4. hrozba substitutů (threat of substitutes),
5. rivalita firem působící na daném trhu (competitive rivalry within industry).

S velkou podobností je tato analýza, stejně tak jako plánování nebo rozpočtování součástí strategického managementu. Jen se provádí až téměř na závěr a jejím úkolem je zachytit podmínky, které panují na daném trhu. I Eugene Porter, zakladatel této analýzy, tuto analýzu založil na základě otázek, které se týkaly vnějšího ovlivňování podnikání. Na základě těchto otázek zformuloval již výše zmíněné faktory. Tato analýza měla být jakýmsi protipólem SWOT analýzy, ale v dnešní době se využívají obě dvě. Jen se každá využívá v jiné časové fázi při tvorbě strategie.<sup>22</sup>

Nejefektivnější je tato analýza, pokud se na ní podílí více lidí, kteří se zamýšlí nad podnikem a jeho existencí.

### **2.4.4 START-UP**

Jako „start-up“ je obvykle označována vznikající firma či projekt, jehož hlavním rysem je inovativní a originální přístup. V současnosti však neexistuje jedna ustálená definice start-upu. Ve velkém množství více či méně odlišných definic lze vysledovat určité společné znaky pro start-upy typické:

- typicky nově založené firmy, mladší než 3 roky,
- tyto firmy vykazují záporný hospodářský výsledek (počáteční vysoké investice pro „rozjetí“ bussinesu a relativně malý počet zákazníků),

---

<sup>22</sup> BUSINESS VIZE: Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. [online]. [cit. 2014-02-23]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>



- nedostatek finančních prostředků si vyžaduje vstup investora (business angel<sup>23</sup> nebo venture capitalist<sup>24</sup>). Tento investor zároveň poskytuje i cenné rady a doporučení,
- nejčastěji tyto společnosti mají formu s.r.o.,
- malé nebo žádné předchozí zkušenosti,
- originální a inovativní přístup,
- malá velikost firmy (obvykle malý tým mladých lidí),
- pružná struktura firmy (dána především velikostí), která snadno reaguje na změny trhu.<sup>25</sup>

## 2.5 Podpora podnikání v ČR a v EU

Obecně je podpora podnikání velmi důležitou součástí podnikatelského prostředí. Programy na podporu podnikání by měly pozitivně přispívat k rozvoji podniků a zvyšovat jejich konkurenceschopnost a stabilitu. Podpora se týká zejména malých a středních podniků, které jsou z pohledu ekonomiky jako celku, nejdůležitější. Významný je sektor malého a středního podnikání hned z několika důvodů. Jsou největším zaměstnavatelem a přispívají k podpoře sociální a ekonomické soudržnosti regionů. Malé a střední podniky jsou významné na celoevropské úrovni, což dokazuje i tvrzení Evropské unie, která malé a střední podnikání označuje za páteř evropské ekonomiky.

Programy podpory podnikání kompenzují nedostatek vlastního kapitálu malého a středního podnikání, které mají omezené možnosti ručení, a tak je pro ně získání úvěru velmi obtížné. Obecně by tedy měly přispívat ke zvyšování počtu pracovních míst, zvýšení ekonomického růstu a zvýšení odvodu daní.

<sup>23</sup> *Business angel* – investor, který využívá svůj vlastní kapitál k financování perspektivních malých a středních podniků, které mají velký růstový potenciál se záměrem zhodnocení vložených prostředků.

<sup>24</sup> *Venture capitalists* – zpravidla fond, který finančně vstupuje do rozvíjejícího se podniku, aby mu tak pomohl k postupu do další fáze vývoje a zvýší jeho tržní hodnoty. Hlavním motivem je zhodnocení finančních prostředků.

<sup>25</sup> IS MUNI: Systém pro řízení agilních projektů. [online]. [cit. 2014-03-2]. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/172788/fi\\_m/dp-is-pro-agilni-vyvoj.pdf](http://is.muni.cz/th/172788/fi_m/dp-is-pro-agilni-vyvoj.pdf)

### ***2.5.1 Výhody a nevýhody podpory***

Jak již bylo řečeno, podpora podnikání je velkým přínosem pro rozvoj regionů a sektoru malých a středních podniků. Podporuje inovace a zvyšování efektivity podniků. Konečným důsledkem by mělo být zvýšení konkurenceschopnosti a odstranění tržních selhání.

Na druhé straně podpora narušuje fungování hospodářské soutěže. Subjekt, který podporu dostane je zvýhodněn oproti subjektu bez podpory. Je tedy důležité před poskytnutím podpory určitému podniku zvážit dopad na podniky konkurenční, aby nenastala situace, že poskytnutí dotace povede k likvidaci konkurenčního podniku. Dalším úskalím je možná protekce a korupce při přidělování podpory, zejména dotací. Proto se v tomto ohledu jako vhodnější jeví podpora formou zvýhodněných úvěrů. Výhodou úvěru je i to, že se prostředky opět vrátí a mohou být použity opakovaně. Jak uvádí Klímová (Klímová, 2009, str. 85) "... to, že dotace je poskytnuta až po realizaci projektu, znamená, že podnik si musí zajistit po tuto překlenovací dobu jiný zdroj financování. Potom však vyvstává otázka, jestli takový podnik podporu vůbec potřebuje."

### ***2.5.2 Nástroje podpory podnikání***

Podporu podnikání můžeme rozčlenit podle několika různých hledisek, jako např.

- podpora přímá a nepřímá,
- podpora všeobecná a speciální,
- podpora národní, regionální a nadnárodní.

Podporu podnikání můžeme rozdělit na přímou a nepřímou podporu. Zatímco u **přímé podpory** je dopad na ekonomiku diskutabilní (existuje tu mnoho pro a proti), **nepřímá podpora** podnikání je všeobecně brána jako pozitivní a neobjevuje se zde tolik pochybností o konečném důsledku. Proto bude účelnější začít s popisem podpory nepřímé.

Nepřímá podpora zahrnuje taková opatření, která zvyšují úroveň kvality podnikatelského prostředí jako celku. Veřejné prostředky tedy neplynou k jednotlivým podnikatelským subjektům. Mezi konkrétní prvky nepřímé podpory podnikání patří zejména zjednodušení administrativy a byrokratické zátěže, což se děje zejména úpravou legislativy. Dalším prvkem je podpora poradenství a zřizování poradenských center.

Poradenství je podnikatelům poskytováno prostřednictvím Podnikatelských a inovačních center (PIC), Národního registru poradců, Informačních míst pro podnikatele či prostřednictvím webových portálů. Významná je i podpora rozvoje průmyslových zón.<sup>26</sup>

Mezi další formy podpory se řadí i výstavba podnikatelských inkubátorů a vědeckotechnických parků (VTP). Jak inkubátory, tak VTP jsou zřizovány především k podpoře inovací. Podněcují a obvykle i řídí přesun znalostí a technologií mezi vysokoškolskými a výzkumnými institucemi k firmám a trhu. VTP podporují již zavedené firmy a poskytují jim různé benefity v podobě např. odborného poradenství a adekvátního vybavení. Podnikatelské inkubátory pak podněcují vznik nových inovativních firem formou zvýhodněných nájmu a služeb v inkubátoru.

Další formou podpory jsou pak klastry. CzechInvest definuje klastry následovně: „Klaster je geograficky koncentrované seskupení nezávislých firem a přidružených institucí, které si navzájem konkurují, ale také navzájem kooperují, a jejichž vazby mají potenciál k upevnění a zvýšení jejich konkurenceschopnosti.“<sup>27</sup> Menší společnosti tak mohou uskutečnit i takové projekty, na které by samy nestačily. Klaster firmám přináší úspory z rozsahu a celkové snížení nákladů.

Přímou podporou se rozumí taková podpora, která je poskytována konkrétním ekonomickým subjektům. Podpora se poskytuje ve formě dotace, návratné finanční výpomoci, finančního příspěvku, záruky nebo úvěru se sníženou úrokovou sazbou.<sup>28</sup>

Nejběžnější formou přímé podpory jsou dotace. Podnikatel nemusí prostředky získané v rámci dotace nijak vracet, pokud dodrží všechny stanovené podmínky. Podle zákona dotace poskytuje Ministerstvo průmyslu a obchodu, agentura CzechInvest a agentura CzechTrade na základě rozhodnutí. Tyto instituce poskytují i podporu ve formě návratné finanční pomoci.

---

<sup>26</sup> REGIONÁLNÍ INFORMAČNÍ SERVIS: Průmyslové zóny České republiky. [online]. [cit. 2014-03-2]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/prumyslove-zony>

<sup>27</sup> CZECHINVEST: Klastry. [online]. [cit. 2014-03-2]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/klastry>

<sup>28</sup> Zákon o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů

Podle zákona o podpoře malého a středního podnikání jsou zvýhodněné úvěry, záruky a finanční příspěvky poskytovány jen Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou. V případě zvýhodněného úvěru je zvýhodněna úroková sazba úvěru. Ta je buďto snížena anebo nulová. U těchto úvěrů bývají také prodlouženy doby splatnosti. Ke zvýhodněným úvěrům řadíme i tzv. podřízený úvěr. Podřízený úvěr je dlouhodobý zvýhodněný úvěr s několikaletým odkladem splátek. Tímto úvěrem podnikatel získává po dobu několika let výhodný zdroj financování, který se chová podobně jako vlastní kapitál. Tento fakt pak hraje důležitou roli v situaci, kdy podnik potřebuje spolufinancovat projekt bankovním úvěrem. Jelikož je na podřízený úvěr nahlíženo jako na vlastní kapitál, je potom o mnoho snazší získat další úvěr od komerční banky.

Vedle zvýhodněných úvěrů existují i zvýhodněné záruky. Princip je takový, že podnikatelský subjekt si půjčí finanční prostředky na bankovním trhu a poté je mu poskytnuta na tento úvěr záruka. Tyto služby v České republice zajišťuje ČMZRB, tedy Českomoravská záruční a rozvojová banka. Tak jako u zvýhodněného úvěru, tak i při poskytnutí zvýhodněné záruky má podnikatel daleko větší šanci dostat další úvěr od komerční banky.

Jsou poskytovány i finanční příspěvky, které fungují podobně jako dotace s tím rozdílem, že jsou účelově vázány. Tato forma podpory však není, v porovnání s dotacemi, až tak častá. Podobně jako dotace funguje i grant, který se poskytuje většinou na projekty na podporu základního výzkumu.

Ministerstvo průmyslu a obchodu rozlišuje mezi všeobecnou podporou a speciální podporou. Ke všeobecným patří:

- podpora malého a středního podnikání,
- operační programy,
- podpora výzkumu, vývoje a inovací,
- trh práce,
- informace,
- poradenství,
- vzdělávání,
- bankovní úvěry,

- rizikový kapitál.

Ke speciálním formám podpory se řadí:

- energetika,
- podpora exportu,
- podpora jakosti,
- ekologie,
- cestovního ruchu,
- zemědělství.

Geograficky se podpora dělí na regionální, národní a nadnárodní. Na regionální úrovni se může jednat o podporu poskytovanou prostřednictvím poradenských center, podnikatelských inkubátorů nebo prostřednictvím grantových schémat vyhlašovaných krajským úřadem. Nejvíce je v České republice využívána podpora českými podnikateli. Jedná se zejména o operační program Podnikání a inovace. Z nadnárodních programů je to pak např. CIP – Rámcový program EU pro inovace a konkurenceschopnost.

Podpora bývá poskytována i od soukromých subjektů. V takovém případě pak hovoříme především o business angels, venture capital atd.

### ***2.5.3 Koncepce podpory MSP pro období 2014 – 2020***

Sektor malých a středních podniků má pro tržní ekonomiku velký význam. V České republice malé a střední podnikání tvoří více jak 99 % všech podnikatelů, což představuje přes 1 milion ekonomických subjektů. Zaměstnávají více jak 1,8 milionu zaměstnanců, podíl na exportu dosahuje přibližně 51 % a na importu 56 %. Významnost sektoru si uvědomuje vláda České republiky i Evropská unie, kteří se snaží podporovat malé a střední podnikání a vytvářet ideální podmínky pro růst stávajících a vznik nových ekonomických subjektů v tomto sektoru. Pro období let 2007 až 2013 byla koncepce podpory malých a středních podniků formulována v rámci Operačního programu Podnikání a inovace. Od letošního roku 2014 do roku 2020 je možné podporu čerpat

prostřednictvím *Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost* (dále jen OP PIK).<sup>29</sup>

### ***Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost***

Tento operační program navazující na Operační program Podnikání a inovace je primárně určen na podporu projektů malých a středních podniků zaměřených na výzkum, vývoj a inovace, ekologická řešení v podnicích, internacionalizace podnikání a na ICT sektor. Je určen pro podniky všech velikostí, avšak důraz je kladen na podporu právě malých a středních podniků (tj. menších jak 250 zaměstnanců). Tyto programy by měly působit v oblasti zpracovatelského průmyslu, IT a v některých případech také v energetice a dalších odvětvích.

Dotace budou rozděleny následovně podle velikosti podniků:<sup>30</sup>

- **malý podnik (do 49 zaměstnanců)** – 45 % dotace
- **střední podnik (50 až 249 zaměstnanců)** – 35 % dotace
- **velký podnik (od 250 zaměstnanců)** – 25 % dotace

Operační program je členěn do 5 následujících prioritních os:<sup>31</sup>

- **Prioritní osa 1:** Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace
- **Prioritní osa 2:** Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků
- **Prioritní osa 3:** Účinné nakládání energií, rozvoj energetické infrastruktury a obnovitelných zdrojů energie, podpora zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin
- **Prioritní osa 4:** Rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií
- **Prioritní osa 5:** Technická pomoc

---

<sup>29</sup> BUSINESS INFO: Koncepce podpory MSP 2014-2020. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/koncepce-politiky-msp-2014-2020-27913.html>

<sup>30</sup> ENOVATION: OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.enovation.cz/dotace-2014-2020/op-podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost>

<sup>31</sup> MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR: Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Kohezni-politika-EU/Operacni-programy/OP-Podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost>

### **Prioritní osa 1: Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace**

1. podpora zakládání a rozvoje podnikových výzkumných a vývojových center navazujících na dřívější program Potenciál,
2. zavádění inovací výrobků a služeb do výroby a jejich následné umístění na trh. Zavádění marketingových a procesních inovací, zvýšení efektivity výroby, ochrana duševního vlastnictví v podnicích (dříve program Inovace),
3. podpora průmyslových výzkumů a vývoje (navazuje na programy TIP a ALFA),
4. vznik a vývoj podnikatelských inovačních center, inkubátorů a vědecko-technických parků (dříve program Prosperita),
5. vznik a rozšiřování klastrů, podpora spolupráce vědeckovýzkumných pracovníků a podnikatelských subjektů (navazující na program Spolupráce),
6. podpora spolupráce podniků a univerzit, výstavba sdílené infrastruktury pro průmyslový výzkum,
7. komercializace výsledků výzkumu pomocí projektů Proof of Concept.

### **Prioritní osa 2: Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků<sup>32</sup>**

1. investiční podpora začínajících podniků,
2. poradenské služby začínajícím subjektům,
3. podpora vstupu malých a středních podniků do zahraničí (navazující na program Marketing),
4. poradenství v oblasti strategického řízení a management inovací (dříve program Poradenství),
5. internacionalize, snaha o zapojení malých a středních podniků do mezinárodních programů,
6. rekonstrukce výrobních podniků a tzv. brownfields (navazuje na program Horizont),
7. rozvoj odborného vzdělávání (školící střediska).<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> ENOVATION: OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.enovation.cz/dotace-2014-2020/op-podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost>

<sup>33</sup> Nevyužívané nebo minimálně využívané lokality s objekty, které již neslouží svému původnímu účelu

**Prioritní osa 3: Účinné nakládání energií, rozvoj energetické infrastruktury a obnovitelných zdrojů energie, podpora zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin<sup>34</sup>**

1. zvýšení energetické efektivity, využití potenciálu obnovitelných a druhotných zdrojů energie,
2. podpora výstavby nových a rekonstrukce stávajících výroben elektřiny a tepla z OZE,<sup>35</sup>
3. zlepšování tepelně technických vlastností budov,
4. využití odpadní energie ve výrobních procesech,
5. rekonstrukce a rozvoj soustav zásobování teplem,
6. zavádění inovativních nízkouhlíkatých technologií.

**Prioritní osa 4: Rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií**

1. vývoj a využívání špičkových a vysoce inovativních informačních a komunikačních technologií,
2. zajištění široké dostupnosti vysokorychlostního připojení k internetu,
3. tvorba nových ICT řešení,
4. modernizace stávající infrastruktury.

**Prioritní osa 5: Technická pomoc<sup>36</sup>**

- zajišťuje podmínky pro administraci operačního programu

---

<sup>34</sup> EURO FINANCE CONSULTING: Dotační období 2014 – 2020. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.eufc.cz/dotacni-obdobi-2014-2020.html>

<sup>35</sup> OZE = obnovitelný zdroj energie

<sup>36</sup> EVČ MORAVA: Dotace OP PIK 2014-2020. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.evcm.cz/aktuality/dotace-op-pik-2014-2020/>



**Tabulka 2.4 Porovnání podpory Operačních programů za období 2007 – 2013 a 2014 – 2020**

<b>OP Podnikání inovace 2007 - 2013</b>	<b>OP Podnikání inovace pro konkurenceschopnost 2014 – 2020</b>
<b>Potenciál</b>	<b>Prioritní osa 1 - Potenciál</b>
<b>Inovace</b>	<b>Prioritní osa 1 – Inovace</b>
<b>Prosperita / Spolupráce</b>	<b>Prioritní osa 1 – Prosperita / Spolupráce</b>
<b>Rozvoj</b>	<b>Není – částečná možnost financování technologických projektů v rámci programu Inovace</b>
<b>Poradenství / Marketing</b>	<b>Prioritní osa 2 – Poradenství / Marketing</b>
<b>Školící střediska</b>	<b>Prioritní osa 2 – Školící střediska</b>
<b>Eko – energie</b>	<b>Prioritní osa 3 – Eko – energie</b>
<b>Nemovitosti</b>	<b>Prioritní osa 2 – Nemovitosti</b>
<b>ICT a strategické služby</b>	<b>Prioritní osa 4 – ITC a strategické služby</b>
<b>ICT v podnicích</b>	<b>Není</b>
<b>Nebyl vyhlášen</b>	<b>Prioritní osa 3 – Modernizace a rozvoj energetických přenosových a distribučních soustav</b>
<b>Nebyl vyhlášen</b>	<b>Prioritní osa 3 – Výzkum, vývoj a inovace v energetice</b>
<b>Nebyl vyhlášen</b>	<b>Prioritní osa 4 – Infrastruktura vysokorychlostního internetu</b>
<b>Nebyl vyhlášen</b>	<b>Prioritní osa 2 – Seed fond</b>
<b>Ministerstvo průmyslu a obchodu</b>	<b>Řešení v rámci OPPIK</b>
<b>TIP MPO</b>	<b>Prioritní osa 1 – podpora VaV</b>

Zdroj: ENOVATION: Porovnání programů. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.enovation.cz/prehled-porovnani-programu-oppi>

#### **2.5.4 Českomoravská záruční a rozvojová banka (dále jen ČMZRB)**

V případě, že se podnikatel rozhodne podat žádost o podporu v rámci programu na podporu malého a středního podnikání, musí splňovat podmínku malého a středního podnikatele. Základním kritériem pro posouzení velikosti podnikatele je:

- počet zaměstnanců,
- velikost ročního obrátu,
- velikost bilanční sumy roční rozvahy (souhrn aktiv).

Pro stanovení výše uvedeného se použijí údaje odpovídající poslednímu uzavřenému zdaňovacímu období vypočtené za období kalendářního roku.

Rozdělení podnikatelů:

- drobný podnikatel – zaměstnává méně než 10 osob a roční obrat nepřesahuje 2 miliony EUR,
- malý podnikatel – zaměstnává méně než 50 osob a roční obrat není větší jak 10 milionů EUR,

- střední podnikatel – zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a jeho roční obrat není větší jak 50 EUR (anebo jeho bilanční suma nepřesahuje 43 milionů EUR).<sup>37</sup>

### ***Druhy podnikatelů zohledňované při stanovení počtu zaměstnanců a finančních částek***

Podnikatelé se v rámci Nařízení Komise (ES) rozlišují na „samostatné“, „partnerské“ a „spojené“. Nařízení obsahuje výčet všech podmínek i výjimek určujících, do které skupiny podnikatel zapadne. Jelikož námi zkoumaná firma je nově vzniklým malým podnikem, který nemá vytvořené vlastnické vztahy s jinými společnostmi. Pro naše účely bude tedy postačující jejich základní vymezení:<sup>38</sup>

**Samostatným** je takový podnikatel, který není zařazen jako partnerský nebo jako spojený. Za samostatného je považován i takový podnikatel, jenž je financován rizikovým kapitálem (investoři označováni jako business angles), za předpokladu, že celková investice nepřesáhne 1,25 mil. EUR.

Jako **partnerský** je veden takový podnikatel, který nepatří mezi spojené a vlastní výlučně nebo společně s jedním či více podnikateli 25 % až 50 % základního nebo vlastní kapitálu či hlasovacích práv podnikatele jiného.

Spojení podnikatelé jsou takoví, kteří mezi sebou mají jeden z následujících vztahů:

- podnikatel má většinu hlasovacích práv akcionářů, společníků nebo členů jiného podnikatele,
- podnikatel má právo uplatnit dominantní vliv nad jiným podnikatel dle smlouvy,
- podnikatel má právo jmenovat či odvolávat členy správního, řídicího nebo dozorčího orgánu druhého podnikatele,

<sup>37</sup> ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Definice malého a středního podnikatele. [online]. [cit. 2014-03-6]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/definice-maleho-a-stredniho-podnikatele>

<sup>38</sup> ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Aplikační výklad pro vymezení pojmů drobný, malý a střední podnikatel a postupů pro zařazování podnikatelů do jednotlivých kategorií. [online]. [cit. 2014-03-6]. Dostupné z: [http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/podpora\\_podnikani/Aplikacni\\_vyklad\\_MSP\\_final1.pdf](http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/podpora_podnikani/Aplikacni_vyklad_MSP_final1.pdf)

- podnikatel, který je společníkem, akcionářem nebo členem jiného podniku, ovládá sám, většinu hlasovacích práv akcionářů, společníků či členů.

### ***Nabídka podpory MSP***

V současnosti Českomoravská záruční a rozvojová banka nabízí podporu v rámci národního a regionálního programu. Proexportně orientovaní podnikatelé mohou využít programu pro podporu exportu.

### **Národní programy**

#### ***M-záruka za úvěr v programu ZÁRUKA (záruky za úvěry pro malé podnikatele)***

Tento produkt je určen pro malé podnikatele, kteří k datu podání žádosti splňují následující podmínky:<sup>39</sup>

- musí splňovat definici malého podniku, viz. Příloha č. 1 Nařízení Komise (ES) č. 800/2008, v bodu 2 článku 2,
- být oprávněn k podnikání na území České republiky, odpovídajícímu podporované ekonomické činnosti, na jejíž podporu je projekt realizován,
- musí být řádně registrován jako poplatník daně,
- nesmí mít nedoplatky k vybraným finančním institucím (podrobně popsány v Příloze č. 4) ani k poskytovatelům podpory spolufinancované z rozpočtu EU,
- nesmí mít mzdové nedoplatky vůči zaměstnancům,
- nesmí vykonávat podnikatelskou činnost v odvětví definovaném CZ-NACE 01 a 03 (prvovýroba zemědělských produktů, rybolov a akvakultura).

Zároveň musejí být splněny i další podmínky pro poskytnutí:

- projekt se musí převážnou částí týkat ekonomické činnosti CZ-NACE (podrobně uvedeno v Příloze č. 1),
- realizace projektu proběhne na území ČR,
- poskytnutá podpora nesmí přesáhnout omezení pravidla de minimis,<sup>40</sup>

<sup>39</sup> ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Program záruk pro malé a střední podnikatele ZÁRUKA (záruky za úvěry pro malé podnikatele). [online]. [cit. 2014-03-7]. Dostupné z: [http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/podpora\\_podnikani/podpora\\_2014/ZARUKA\\_2014\\_vyzva.pdf](http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/podpora_podnikani/podpora_2014/ZARUKA_2014_vyzva.pdf)

- na jeden projekt může být poskytnuta záruka na jeden investiční a jeden provozní úvěr zároveň. V součtu nesmějí překročit částku 5 mil. Kč,
- Žadatel musí vyplnit formulář žádosti o M- záruku (viz Příloha č. 3).

### *Charakteristika produktu*

M-záruka je poskytována ve formě zvýhodněné záruky pouze k úvěrům u těch bank, které mají s Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou uzavřenou smlouvu o spolupráci. Konkrétně se jedná o Českou spořitelnu, Equa banku, Evropsko-ruskou banku, GE money bank, Komerční banku, PPF banku, Reiffeisenbanku, ReiffeisenbankimStiftland, Unicredit bank, Sberbank a WaldviertlerSparkasse von 1842.<sup>41</sup>

Zvýhodněná záruka je poskytována:<sup>42</sup>

- na provozní či investiční úvěr,
- až do výše 70 % jistiny zaručovaného úvěru,
- doba ručení je omezena maximálně na 6 let,
- výše zaručovaného úvěru je omezena na 5 mil. Kč,
- příjemce podpory hradí ze svých prostředků jen část ceny záruky, a sice:
  - 0,3 % p. a. z výše záruky, pro záruky, jejichž počáteční výše je nižší než 500 tis. Kč,
  - 0,2 % p. a. z výše záruky, pro záruky s počáteční výší od 500 tis. Kč do 1 mil. Kč,
  - 0,1 % p. a. z výše záruky, pro záruky, jejichž počáteční výše je 1 mil. Kč a vyšší.

Zároveň s poskytnutím záruky je příjemci podpory poskytován finanční příspěvek na úhradu zbylé části ceny záruky, konkrétně 1,2 % p. a. z výše záruky.

<sup>40</sup> Podpora de minimis je veřejná podpora malého rozsahu. Podpory poskytnuté v tomto režimu se z jednotlivých programů kumulují. Za poslední 3 roky nesmí celková podpora poskytnutá v režimu de minimis jednomu subjektu přesáhnout hranici 200 tis. EUR

<sup>41</sup> ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Souhrnná informace k M-zárukám. [online]. [cit. 2014-03-7]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/souhrnna-informace-k-m-zarukam>

<sup>42</sup> ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: M-záruka za úvěr v programu ZÁRUKA (záruky za úvěry pro malé podnikatele). [online]. [cit. 2014-03-7]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/produkty-a-sluzby/zaruka-za-uver-v-programu-zaruka-pro-male-podnikatele>

### *Účel použití zvýhodněného úvěru*

Zaručený úvěr může být požit na **pořízení a rekonstrukci dlouhodobého majetku** (příjemce vedoucí účetnictví) nebo na **hmotný majetek a pozemky** (příjemce vedoucí daňovou evidenci). Dále se může jednat o **pořízení zásob**, včetně **drobného hmotného majetku**, který není veden jako DHM. Pořízení **drobného nehmotného majetku**, jestliže je vykazován jako náklad/výdaj.

Podíl jednotlivých výdajů na úvěru není omezen. DPH je součástí příslušného způsobilého výdaje. Tímto úvěrem nesmí být financováno pořízení vozidel pro silniční nákladní dopravu v případě, že žadatelem je podnikatel provozující nákladní dopravu jako službu třetím osobám.

### *Výhody M-záruky*

Mezi hlavní výhody tohoto produktu patří snadnější přístup k bankovním úvěrům, protože velkou část úvěrového rizika přebírá ručitel. Cena záruky je velmi příznivá a navíc u provozních úvěrů je zde možnost prodlužování záruky

### **Regionální programy**

V současné době jsou Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou poskytovány programy INOSTART a REVIT. V rámci těchto programů lze získat zvýhodněný úvěr na financování rozvoje podniku. Tyto programy jsou poskytovány na regionální úrovni. Aktuálně jsou programy zaměřeny na podporu podnikání v Olomouckém, Moravskoslezském a Jihočeském kraji. Jelikož žádný z programů není poskytován v kraji Zlínském, není pro tuto práci nutné je detailně popisovat. Uvedeme si však jejich základní principy.

### ***Program INOSTART***<sup>43</sup>

V rámci tohoto programu je poskytována zvýhodněná záruka na úvěr, díky které je podnikatel schopen dosáhnout na úvěr, na který by bez této záruky nárok neměl. Jak již bylo předesláno, úvěr musí být použit na realizaci inovačního projektu na území

---

<sup>43</sup> ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Program INOSTART (záruky za úvěry začínajícím podnikatelům v Olomouckém a Moravskoslezském kraji). [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/program-inostart>

Moravskoslezského či Olomouckého kraje. Součástí podpory je i částečná úhrada nákladů na poradenství zajišťované Českou spořitelnou.

Úvěr je realizován prostřednictvím České spořitelny a to 2 možnými způsoby. Prvním je poskytnutí úvěru a poradenství Českou spořitelnou, a.s.. Druhou možností je poskytnutí záruky za úvěr od České spořitelny.

### ***Program REVIT<sup>44</sup>***

Tento program si klade za cíl oživení a rozvoj podnikatelské činnosti v Moravskoslezském kraji usnadněním přístupu k úvěrům pro začínající a malé podnikatele, a také ty podnikatele, kteří realizují projekt zvyšující zaměstnanost.

Mimo program INOSTART a REVIT funguje i program podpory zvýhodněných úvěrů na realizaci podnikatelských projektů malých podnikatelů, které vedou ke zvyšování kvality technické infrastruktury obcí v Jihočeském kraji.<sup>45</sup>

Českomoravská záruční a rozvojová banka podporuje i exportní aktivity podnikatelů prostřednictvím proexportních platebních záruk. Jde o poskytnutí záruky za úvěr pro subdodavatele tuzemských vývozců. Tyto záruky jsou poskytovány Českou exportní bankou, a.s. (dále jen ČEB). Českomoravská záruční a rozvojová banka je na základě smlouvy s ČEB oprávněná zprostředkovat podání žádosti o tyto záruky.<sup>46</sup>

Cílem je umožnit malých a středním podnikatelům získání úvěru pro financování výroby subdodávky pro exportéra finální dodávky. Toto lze realizovat prostřednictvím vybraných bank, které s ČEB spolupracují. Konkrétně se jedná o Českou spořitelnu, a.s.

---

<sup>44</sup> ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Program zvýhodněných úvěrů pro malé podnikatele REVIT (Moravskoslezský kraj). [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/program-zvyhodnenych-uveru-pro-male-podnikatele-revit>

<sup>45</sup> ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Program zvýhodněných regionálních úvěrů v Jihočeském kraji. [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/program-zvyhodnenych-regionalnich-uveru-v-jihoceskem-kraji>

<sup>46</sup> ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Proexportní platební záruky. [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/proexportni-platebni-zaruky>

Československou obchodní banku, a.s. Raiffeisenbank, a.s. GE Money Bank, a.s. a Citibank Europe plc.<sup>47</sup>

### ***2.5.5 Komparace podpor podnikání v ČR ze státních a unijních fondů***

V současnosti se na území ČR v oblasti podpory podnikání můžeme setkat s kombinací více rovin podnikatelského prostředí. Nadstátní podpora podnikání je určena podmínkami v EU a musí být v souladu s unijními pravidly. Určité omezení představuje i působení Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, který má za cíl udržovat liberální a dostatečně konkurenční ekonomické prostředí.

Současný systém podpory podnikání má za cíl:

- motivovat k podnikání,
- zintenzivnit činnost malých a středních podniků,
- vytvářet podmínky pro využití nových finančních zdrojů k založení podnikání,
- posilovat a rozvíjet aktivity podnikatelů, kteří do podnikání vstupují poprvé nebo po dlouhé odmlce,
- zvyšování konkurenceschopnosti malého a středního podnikání podporou jejich rozvoje prostřednictvím bankovních nástrojů.

Podle Mandysové (Mandysová, 2009) se jako nedostatečné jeví poskytování služeb pro rozvoj podnikání, to je důvodem důrazu České republiky na:

- zintenzivnění rozvoje informačních a poradenských služeb,
- rozvoj kvalitní sítě poradenských služeb pro podnikání a inovace, především informací o vývoji podnikání ve světě a v ČR,
- zlepšení marketingové připravenosti malého a středního podnikání,
- posilování mezinárodní konkurenceschopnosti malého a středního podnikání.

Evropské podpůrné projekty jsou složité z hlediska požadovaných formalit při jejich čerpání, jak ve fázi žádosti, tak i ve fázi realizace a ba dokonce i ve fázi

---

<sup>47</sup> ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Seznam komerčních bank, s nimiž Česká exportní banka, a.s., spolupracuje na programu podpory MSP. [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: [http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/produkty\\_a\\_sluzby/Seznam\\_bank\\_2014.pdf](http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/produkty_a_sluzby/Seznam_bank_2014.pdf)

monitorování. Velká snaha předejít zneužití má negativní dopad na rychlost a jednoduchost čerpání. Jsou tedy kladeny vyšší nároky na žadatele, resp. na malé a střední podniky. Velkou výhodou evropských programů je, že se operační programy řídí jednotlivými principy (partnerství, programování, koncentrace, monitorování a doplňkovosti). České prostředí tyto principy nemá, což na jedné straně způsobuje usnadnění čerpání podpory, ale na straně druhé je narušena provázanost reálného čerpání finančních prostředků s plánováním a uskutečněním politiky podpory podnikání. Jelikož je dosažení českých podpor snazší, těší se tak větší oblibě ze strany malého a středního podnikání. Toho, že český systém je méně náročný na žadatele a že je tak do jisté míry flexibilnější a operativnější, nebylo dosaženo záměrně, ale jedná se spíše o kladný vedlejší efekt. Dalším znakem českého systému je jeho roztržitost. Ta způsobuje vysokou administrativní zátěž při zavádění velkého počtu programů. Pro běžného podnikatele se stává systém nepřehledným. Netransparentnost jde ruku v ruce s možnou korupcí a s možností zneužívání systému, čehož jsme bohužel často svědky. To v konečném důsledku českou politiku podpory podnikání prodražuje. V tomto je systém Evropské unie pravým opakem. Pravidla jsou jasně dána a systém je tedy jednotný a přehledný.

Další odlišností je zaměření programů. Zatímco evropský systém se soustřeďuje na hospodářsky nerozvinuté regiony (regiony velikosti NUTS II – DPH nižší než 75 % průměr EU), český systém je členěn dle resortů. To může druhotně způsobovat zvyšování rozdílu mezi rozvinutým a méně rozvinutým regionem.

### ***Pozitiva systému podpory***

#### **Systém Evropské unie**

- jednotný systém,
- transparentnost,
- politika regionálního rozvoje,
- respektování jednotných principů,
- přímost programů,
- propojenost programů,
- snaha předcházet zneužití.

#### **Systém České republiky**

- silná podpora malého a středního podnikání,
- operativnost a flexibilita,
- prostor pro improvizaci a toleranci,
- snadné čerpání podpory.



## *Negativa systému podpory*

### Systém Evropské unie

- vysoké náklady na realizaci,
- vysoké nároky na žadatele,
- formální složitost, náročnost.

### Systém České republiky

- oddělenost podpory podnikání a regionální podpory,
- roztržitost systému,
- administrativní zátěž,
- odlišná pravidla na různých úrovních,
- možnost zneužití.

### 3. Představení společnosti

Vybraná společnost díky svému začátku podnikání nechce být uvedena a tak bude po celou práci označena jako „společnost“. Jedná se o poměrně nově vzniklou společnost. Vznikla jako společnost s ručením omezeným s ohlašovací volnou živností, výší vkladu 200 000 Kč a v březnu vznikla jako obchodní společnost zapsáním do obchodního rejstříku.

#### 3.1 Předmět činnosti společnosti

Za hlavní předmět činnosti je právě především prodej a nákup zboží. Zvláště se jedná o plastové a pryžové výrobky, zprostředkovává obchod a služby, skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě, přípravu a vypracování technických návrhů, grafické a kresličské práce apod.

Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) je pro společnost následující:

**461:** *Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení*

**G:** *Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel*

**00:** *Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona*

**22:** *Výroba pryžových a plastových výrobků*

**52:** *Skladování a vedlejší činnosti v dopravě*

**7112:** *Inženýrské činnosti a související technické poradenství*

#### 3.2 Podnikatelské prostředí společnosti

Společnost má zázemí v obci u Uherského Hradiště, které je jedním z okresních měst Zlínského kraje. Vybraná společnost se tak stará o klientelu nejen v okolí Uherského Hradiště, ale také v celém Zlínském kraji. V současné době se společnost skládá ze 3 zaměstnanců a jedná se o typický rodinný podnik. Prozatím nevlastní žádné certifikáty ani nemají ISO normy.

### **3.3 Konkurenční prostředí a dodavatelé společnosti**

Za svou velkou konkurenci v regionu považují firmy, zabývající se podobným sortimentem. Společnost označila 5 nejvíce konkurujících firem, které taky pro tuto práci zůstanou utajeny. Tyto firmy se nacházejí na území Zlínského kraje, tudíž se nejedná o firmy celorepublikové či zahraniční. Jsou to firmy s maximálně 50 zaměstnanci. Tudíž se jedná o malé podniky.

Co se týče dodavatelů, tak i zde vybraná společnost nezaostává nad svými konkurenty. Společnost vybrala 15 firem, které se řadí mezi ty nejlepší dodavatele. Nejedná se pouze o dodavatele v oblasti igelitových materiálů, papírových či plastových materiálů, jedná se také o dodavatele poskytující přístroje k výrobě konkrétních produktů. Většina těchto dodavatelů se opět nachází na území Zlínského kraje, ale najdou se mezi nimi i dodavatelé z krajů Jihomoravského či Moravskoslezského. V rámci vlastní výroby společnost nakupuje od svých dodavatelů převážně igelity, které následně zpracovává pomocí přístrojů do finální podoby. Co se týče papírenského a plastového zboží, to je převážně zkupováno a prodáváno neboť na takový sortiment společnost prozatím nemá dostatečnou technologii.

V rámci odběratelů na tom opět nejsou až tak špatně. Své zboží je společností nabízeno do různých segmentů podnikání. Od potravinářského do papírenského oboru, kde v rámci potravinářského se jedná především o zboží igelitového formátu (potravinářské fólie, igelity na zdobení cukrářských a pekárenských výrobků, pro masný průmysl v podobě obalů na tlačanky apod.). V oblasti papírenství se zabírají například prodejem papírových krabic, papírových ubrusů, papírů do tiskáren či papírovými tácky apod.

### **3.4 Marketingové aktivity společnosti**

Pokud hovoříme o marketingových aktivitách vybrané společnosti, v současnosti se jedná zejména o využívání kontaktů a obchodních známostí. Ti se v minulosti věnovali také oblasti obalové techniky, nicméně ne v rámci vlastního podniku. Pro společnost by bylo dobré rozšíření okruhu odběratelů, a to, jak dobrým jménem společnosti u stávajících odběratelů, tak proaktivní přístup v případě získávání nových. Při získávání nových odběratelů je v případě vybrané společnosti důležitý osobní kontakt s klientem. Velmi

důležitou součástí marketingu malých společností je také velmi dobrá webová prezentace. Nelze opomenout ani dobré reference firmy, které jsou vždy přínosem pro každou firmu.

## 4. Vlastní praktická část

Tato kapitola se bude zabírat proměněním teoretických poznatků na poznatky aplikované na konkrétní společnost. Cílem této kapitoly bude zjistit tu nejvhodnější možnost pro rozvoj vybrané společnosti a tím jim tak pomoci ke zdárnému rozvoji a udržitelnosti si určité konkurenceschopnosti.

### 4.1 PEST analýza

Tato analýza bude využita při posuzování vnějšího prostředí společnosti, aby bylo možné zjistit, jak si společnost stojí na místním trhu a navíc dokáže posoudit její záměry, týkající se strategie. U firem je dobré posuzovat jak vnitřní prostředí, tak i vnější. Není dobré toto prostředí a tyto vlivy opomíjet.

#### 4.1.1 *Politické a legislativní vlivy*

Na fungování malého a středního podnikání má nejvýraznější dopad změna legislativy v oblasti podpory malého a středního podnikání a změny obecných právních předpisů fungování podniku.

Společnost byla založena jako s.r.o. V současné době vstoupil v platnost nový občanský zákoník měnící zásadním způsobem některé podmínky fungování společností s ručením omezeným. Konkrétní dopad nového zákoníku na vybranou společnost není nijak zásadní. Společnost je svým rozsahem malá a změny zákoníku se ji takřka nedotýkají. Lze brát v potaz pouze 2 aspekty, a sice změna výše základního kapitálu a zrušení povinnosti tvorby rezervního fondu. První, ze zmíněných společnost výrazněji neovlivnil, neboť společnost byla založena v loňském roce, a tedy již splatila 200 000 Kč základního kapitálu.

Druhým aspektem, který má přímý dopad na zkoumanou společnost je zrušení povinnosti tvorby rezervního fondu. V případě, že by se společnost rozhodla vytvořit rezervní fond, má to pro ni 2 hlavní dopady. Za prvé to znamená nárůst zisku společnosti. Dalším dopadem, ale může být i zvýšená daňová zátěž. Zrušení rezervního fondu vede ke

snížení celkového vlastního kapitálu, což má nepřímo za následek snížení daňové zdatnosti úroku a souvisejících výdajů z úvěrových instrumentů, pokud tyto byly poskytnuty spojenými osobami. Vybraná společnost však žádnou spojenou osobu nemá, tudíž se jí případné zrušení rezervního fondu nijak negativně nedotkne.

#### **4.1.2 Ekonomické vlivy**

Zkoumaný subjekt je, tak jako ostatní podnikatelé, ovlivněn vnějšími ekonomickými vlivy. Největší vliv na jeho fungování má vývoj ekonomiky především na úrovni kraje potažmo státu. Toto je dáno tím, že se jedná o nově založenou drobnou společnost, s hlavními odběrateli na úrovni Zlínského kraje, který zatím nemá exportní ambice. V letošním roce by se měla ekonomika, dle prognózy České národní banky vyvíjet pozitivním směrem a lze tedy očekávat oživení ekonomiky.<sup>48</sup> Toto potvrzuje i Index očekávání firem, který pro 2. čtvrtletí letošního roku dosáhl 6,7 bodu – což naznačuje mírný optimismus.<sup>49</sup> Co se týče regionální ekonomiky Zlínského kraje, vývoj ukazatele HDP zaznamenal během roku 2013 nárůst o 1 % oproti loňskému roku. Nezaměstnanost se oproti loňsku mírně zvýšila na 8,3 %.<sup>50</sup> Jedná se tak o téměř shodnou hodnotu nezaměstnanosti v České republice. Celkově lze tedy konstatovat, že vnější ekonomické prostředí je pro rozvoj zkoumané společnosti spíše příznivé.

Naopak nepříznivý vývoj lze pozorovat ve vývoji kupní síly obyvatelstva Zlínského kraje. Ta již od roku 2010 neustále klesá. Reálná kupní síla se pak v celé České republice snížila o 0,3 %.

Dle prognózy České národní banky<sup>51</sup> by měla zůstat výše úrokových sazeb během příštího čtvrtletí téměř nezměněna. Jelikož jsou sazby dlouhodobě na velmi nízkých úrovních, lze získat úvěr za výhodných podmínek.

---

<sup>48</sup> ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA: Aktuální prognóza ČNB. [online]. [cit. 2014-03-28]. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza/#HDP](http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/#HDP)

<sup>49</sup> ČSOB: Index očekávání firem roste: České firmy si opět více věří. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: <http://www.csob.cz/cz/Csob/Servis-pro-media/Tiskove-zpravy/Stranky/TZ140403.aspx>

<sup>50</sup> ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Hospodářský vývoj Zlínského kraje v roce 2013. [online]. [cit. 2014-03-28]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/aktualni\\_statisticke\\_udaje\\_c\\_2\\_2014/\\$File/Infolist\\_4q\\_2013.pdf](http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/aktualni_statisticke_udaje_c_2_2014/$File/Infolist_4q_2013.pdf)

<sup>51</sup> ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA: Aktuální prognóza ČNB. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza/#PRIBOR](http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/#PRIBOR)

Výroba produktů zkoumané společnosti je prováděna především na elektrických přístrojích. Proto je subjekt ovlivněn i vývojem cen elektřiny. Dle rozhodnutí Energetického regulačního úřadu v tiskové zprávě ze dne 27. listopadu 2013<sup>52</sup> je stanoveno průměrné snížení ceny elektřiny pro rok 2014 o 10,8 %, což má pozitivní dopad v podobě úspory vstupních nákladů společnosti.

#### **4.1.3 Sociální a kulturní vlivy**

I přesto, že počet obyvatel byl na konci loňského roku o 3 700 menší, z dlouhodobého hlediska je počet obyvatel v České republice stabilní.<sup>53</sup> Do budoucna lze předpokládat, že počet obyvatel bude víceméně stejný. Vybraná společnost je demografickým vývojem ovlivněna z pohledu obyvatel České republiky jako potenciálních spotřebitelů obalové techniky.

Pokud jde o spotřebu obalové techniky, tak jak uvádí Vörös,<sup>54</sup> obecným trendem je zvyšování spotřeby obalů v zemích Evropské unie. Z tohoto pohledu se tedy jeví obalová technika jako trh s potenciálem růstu.

#### **4.1.4 Technologické vlivy**

V oblasti technologií je společnost vystavena změnám použitých materiálů a inovacím ve způsobu použití obalů. V prvním případě dochází k zavádění ekologičtějších materiálů, než jsou klasické materiály typu PVC či ALU. V současnosti jsou již na trhu k dostání výrobky 100 % rozložitelné, vyrobené z kukuřičného škrobu. Důležitost zavedení ekologických produktů do své nabídky demonstruje i závěr nedávné studie Evropských výrobců kartónových obalů. Podle ní je pro zhruba dvě třetiny spotřebitelů důležité, zda byl jimi zakoupený výrobek obalen způsobem šetrným k přírodě.<sup>55</sup> Do budoucna by se

---

<sup>52</sup> ENERGETICKÝ REGULAČNÍ ÚŘAD: Tisková zpráva ze dne 27. listopadu 2013. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: [http://www.eru.cz/user\\_data/files/tiskove%20zpravy/2013/131129\\_TZ\\_CR2014\\_elektro-final.pdf](http://www.eru.cz/user_data/files/tiskove%20zpravy/2013/131129_TZ_CR2014_elektro-final.pdf)

<sup>53</sup> ČESKÉ NOVINY: Počet obyvatel ČR loni po deseti letech klesl, lidé se méně žení. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/pocet-obyvatel-cr-loni-po-deseti-letech-klesl-lide-se-mene-zeni/1057702>

<sup>54</sup> SDRUŽENÍ EPS ČR: Plastové obaly chrání potraviny. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: [http://www.epscr.cz/obj/590/PLASTOVE\\_OBALY\\_CHRANI\\_POTRAVINY.pdf](http://www.epscr.cz/obj/590/PLASTOVE_OBALY_CHRANI_POTRAVINY.pdf)

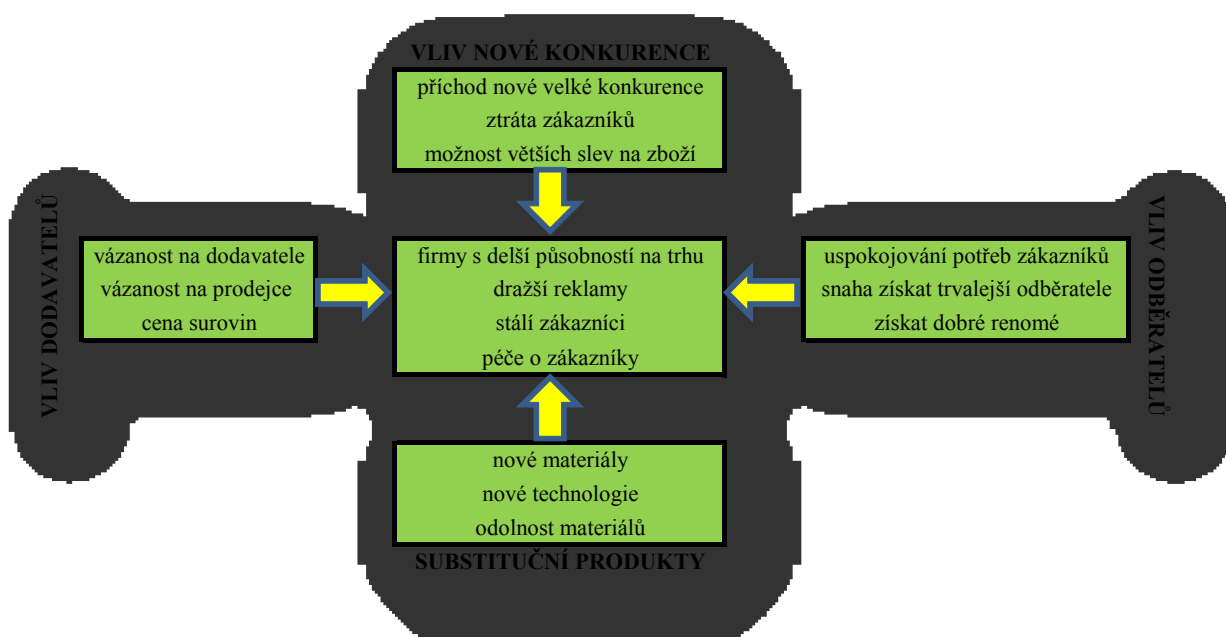
<sup>55</sup> BIO-INFO: Ekologicky šetrný obal je zákazníci pozitivně vnímán. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: <http://www.bio-info.cz/zpravy/ekologicky-setrny-obal-je-zakazniky-pozitivne-vniman>

měla vybraná společnost, po svém úspěšném zavedení na trh, věnovat i těmto alternativním formám obalů.

## 4.2 PORTEROVA analýza

Jelikož je společnost součástí tržního systému, je na ni vyvíjen tlak, který znázorňuje právě Porterova analýza. Pomocí této analýzy si vybraná společnost může udělat podrobný přehled okolí společnosti a popřípadě si uvědomit následnou strategii.

Obrázek č. 4.1 Porterova analýza



### 4.2.1 Stávající konkurence

Obalová technika je v dnešní době pro výrobní firmy jedním z nepostradatelných každodenních potřeb. Proto i konkurence, která byla vybranou společností označena, je pořád konkurence, proti které je nutno neustále „bojovat“.

Jedná se o firmy, které na trhu působí už nějakou dobu a tudíž mají před vybranou společností náskok. Co už se týče jména, reklam či stálých zákazníků. Ve společnosti je neustálá a takřka každodenní snaha pečovat o svou klientelu. Převážně v podobě osobních schůzek, domluvy či rozvozu objednaného zboží. To vše je jedním z prvních krůčků v získání důvěry.



#### **4.2.2 Nová konkurence**

V tomto momentě není na obzoru žádná velká firma, která by mohla být pro vybranou společnost důležitá. Ale co se týče nových malých firem, zabývajících se obalovou technikou, není zde nic vyloučeno. Nikdo totiž nemůže tušit, zda se nějaká nová firma objeví či nikoli. A vzhledem k tomu, že společnost ještě na tom není po tak krátké době působení na trhu, tak jak by si představovala, mohl by ji příchod nové firmy ohrozit. Třeba ztrátou zákazníků. Neboť u vybrané společnosti by mohla být klientela nejzranitelnější. U výše uvedených konkurencí, které svým zákazníkům mohou poskytovat různé slevy, by bylo „dobývání“ zákazníků poměrně náročné.

#### **4.2.3 Vliv dodavatelů**

Společnost je nyní vázána na dodavatele, prodávající materiály k výrobě obalových produktů. Neboť právě z těchto materiálů je tvořena velká část jejich sortimentu. Ovlivněním například ceny u dodavatele, ve většině případů se jedná o zdražení, je vybraná společnost nucena následně zvýšit i cenu u svých produktů. A tento nepříznivý jev se může v krajním případě projevit úbytkem zákazníků.

Nadále vybraná společnost využívá dodavatelů k nákupu již hotových produktů sloužících k dalšímu prodeji. I zde funguje řetězec, který byl zmíněn v předešlém odstavci. Pokud dojde ke zdražení surovin, jež jsou potřebné pro finální výrobek, tak i dodavatel, prodávající společnosti produkty, je rovněž nucen zvýšit cenu.

#### **4.2.4 Vliv odběratelů**

Vliv odběratelů neboli vliv zákazníků má v dnešní době hodně velký význam. Neboť kvůli zákazníkům se to všechno kolem nich točí. Zákazníci tedy mají vliv na celou společnost. A co se týče vybrané společnosti, tak jak již výše bylo zmíněno, snahou je vyhovět co nejvíce požadavkům zákazníka. I když se společnost snaží oslovit co nejvíce větších firem, se kterými by mohli navázat dlouhodobější spolupráci, nepohrdnou ani menšími odběrateli. A to i v případě, pokud se jedná o jednorázový nákup. Neboť spokojený zákazník se rád vrací a v tom lepším případě doporučuje a předává kladné reference. Dobré jméno společnosti dělá podnik důvěryhodným.

#### **4.2.5 Substituční produkty**

V oblasti obalové techniky je hrozba substituce spíše v oblasti použitého materiálu. Jak již bylo zmíněno v rámci PEST analýzy, již nyní dochází k zavádění obalových materiálů vyrobených z jiných surovin než jen PVC či ALU. V nedávné době proběhla například substituce skleněných obalů u nápojů za obaly plastové. K dalšímu substitučnímu efektu by mohlo dojít v případě inovace v materiálech určitých produktů, které využití obalové techniky vyžadují, ale v budoucnu by nemusely. Tím je myšleno, že produkt by měl sám o sobě tak odolný zevnějšek, že by již dodatečná ochrana obalovou technikou nebyla nutná. Jako příklad lze uvést nedávno uvedené materiály odolné vůči poškrábání. V blízké budoucnosti však nelze očekávat masivní odklon od klasických obalových produktů vlivem materiálových inovací.

### **4.3 Využití programů Českomoravské záruční a rozvojové banky**

V současnosti je nabízen jak národní, tak i regionální program. V rámci regionů je poskytována podpora v rámci programů INOSTART a REVIT. I když jsou programy INOSTART a REVIT regionálního charakteru, tak vybraná společnost z těchto programů čerpat nemůže. A to díky tomu, že program INOSTART se vztahuje pouze na projekty na území Moravskoslezského a Olomouckého kraje. A co se týče druhého programu REVIT, tak ten se vztahuje pouze na oživení a rozvoj podnikání v Moravskoslezském kraji. Tudíž tato společnost, sídlící na území Zlínského kraje, nemá nárok z těchto programů čerpat.

Pokud jde o národní program, zde je možnost čerpat z programu M-záruka a Proexportní platební záruky. Druhý z výše zmiňovaných programů, by pro vybranou společnost mohl být využitelný, ale vzhledem k tomu, že prozatím nevyužívá exportu, je tedy zbytečné se tímto programem taktéž zabývat. Ze všech aktuálně nabízených podpor by byl pro společnost využitelný pouze program M-záruky. M-záruka je poskytována na úvěry u vybraných bank, s kterými ČMZRB spolupracuje. Žadatel si může vybrat z 11 bank, které úvěry se zárukou ČMZRB poskytují.

### **Konkrétní aplikace:**

Vybraná společnost by si v budoucnu ráda pořídila „svářecí“ stroj. Jeho pořizovací cena se pohybuje kolem 1,5 mil. Kč. Na financování koupě by ráda využila zvýhodněného úvěru od ČMZRB. V rámci M-záruky lze poskytnout záruku až do výše 70 % jistiny. V případě vybrané společnosti by se jednalo o 1,05 mil. Kč. Cena záruky je určena maximálně jako 0,3 % p. a. z výše záruky, ale záleží však na výši poskytnuté záruky. Částka 1,05 mil. Kč spadá do pásma, kde je cena záruky jen 0,1 % p. a. ze zaručované částky. Současně je žadateli poskytnut finanční příspěvek k úhradě zbývající části ceny záruky 1,2 % p. a. z výše záruky.

Jednou z bank, která zvýhodněnou záruku umožňuje, je Komerční banka. Tento zvýhodněný úvěr nese název M–Profi úvěr. V rámci M–Profi úvěru je možné čerpat krátkodobý, střednědobý či dlouhodobý úvěr. Kde krátkodobý úvěr je splatný do 1 roku, zatímco střednědobý je splatný do 5 let a dlouhodobý do 7 let. Vzhledem k tomu, jak dlouho vybraná společnost na trhu funguje, by byl optimální střednědobý či dlouhodobý úvěr. Tento úvěr je možné použít jak k financování nákupu hmotného investičního majetku, tak i zásob. Úvěr lze čerpat jednorázově či postupně. V tomto případě by byla zvolena možnost druhá. Výše úrokové sazby je pohyblivá a vázána na vývoj úrokové sazby PRIBIR či RS KB, obě v korunách. Konkrétní výše úrokové sazby je stanovována individuálně podle druhu firmy a jejího finančního zdraví. Každopádně je tento úvěr pro vybranou společnost výhodný a v takové výši, navíc bez ručení, nemyslitelný. Podle úvěrové kalkulačky GE Money bank by společnost dosáhla maximálně na úvěr ve výši 600 000 Kč. Jednalo by se o nezajištěný úvěr. Důvodem nízké částky je fakt, že společnost je příliš mladá (na trhu působí teprve rok) a výše jejich tržeb neumožňuje poskytnutí vyššího úvěru.

## **4.4 Podnikatelský inkubátor**

Společnost prezentována v této práci by mohla využít i služeb a prostor Podnikatelského inkubátoru v Kunovicích (PIK). Inkubátor byl zřízen na podporu inovativních firem a drobných podniků. Podpora je poskytována především skrze zvýhodněné nájmy kancelářských prostor v areálu PIK. Mimo to jsou v areálu nabízeny i poradenské služby, k dispozici jsou také laboratoře a další prostory. Nespornou výhodou je

i fakt, že v areálu dochází k setkávání jednotlivých firem v areálu a dochází tak k významnému synergickému efektu. Cílem inkubátoru je, pomoci za zvýhodněných podmínek, podpořit inovativní začínající podniky a podpořit jejich spolupráci s vysokými školami. Především pak aplikaci získaných poznatků z výzkumu do praxe a jejich komerčního využití.

## 4.5 Operační program

Pro potřeby vybrané společnosti budou detailněji rozepsány první 2 prioritní osy, jelikož u ostatních v blízké budoucnosti nelze předpokládat možnost čerpání dotace námi zkoumaným podnikem.

### Harmonogram zavedení OP PIK <sup>56</sup>

#### 1. 20. 12. 2013

Vyhlášení všeobecných nařízení pro strukturální fond na období 2014 – 2020

#### 2. Do 31. 3. 2014

Předložení hotových Operačních program Vládě ČR ke schválení a odevzdání Dohody o partnerství Evropské komisi

#### 3. Přelom ledna a února

Zahájení neformálního vyjednávání s EK o schválení programu

#### 4. Leden až červen 2014

Rozpracování Operačních program na úrovni podprogramů, příprava metodiky, implementace a publicity nového OP

#### 5. Jaro 2014

Analýza očekávaných finančních nástrojů v rámci OP PIK

#### 6. Podzim – zima 2014

**Vyhlášení prvních výzev**

---

<sup>56</sup> GOOGLE: Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. [online]. [cit. 2014-04-1]. Dostupné z: <https://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CD4QFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.czechinvest.org%2Fdata%2Ffiles%2F07-ci-korinkova-konference-ip-4069-cz.ppt&ei=RZFNU7e3EqnnywP26YHoCQ&usg=AFQjCNHPd0Ty1jpeu93TmRIRS-6KYPwR7A&sig2=kHdxt6TzORLEknGw9TtBVg&bvm=bv.64764171,d.bGQ&cad=rja>

Jelikož vyhlášení prvních výzev proběhne až v druhé půli letošního roku, společnost nyní nemůže čerpat podporu z tohoto fondu ani o ni zažádat. To je také důvod proč zde nejsou uvedeny konkrétnější aplikace OP PIK. Společnost se ale může pokusit o získání dotace po vyhlášení konkrétních výzev. Jako společnost spadající mezi malé a střední podnikatele, a jako společnost nově založená by se mohla zúčastnit některých výzev v rámci prioritních os 1 a 2. První prioritní osu by společnost mohla využít k podpoře inovačních procesů ve společnosti. Jedná se o zefektivnění výrobních procesů, inovaci výrobků či zavádění marketingových inovací. Pokud jde o druhou prioritní osu, zde by se zkoumaná společnost mohla realizovat daleko více. Mohla by totiž využít v první řadě poradenských služeb pro začínající firmy, dále by mohla zažádat o dotaci na realizaci podnikatelského záměru v rámci začínajících firem (dotace u mikropodniků) či dotaci na modernizaci výrobního provozu. V budoucnu by mohla využít i služeb usnadňující proniknutí na zahraniční trhy (veletrhy, mentoringy atd.).

V současnosti by se společnost mohla zúčastnit výzvy iniciované ještě v rámci OPPI, konkrétně prostřednictvím programu CZECHEKOSYSTEM. Jedná se o třetí výzvu vyhlášenou dne 3. března 2014. Žadatelé mohou předkládat žádosti do 30. dubna 2014. Vyčleněna je částka 86,8 milionů korun. Vybraná společnost by v rámci tohoto programu mohla ze své pozice žádat především o služby kouče či jiných poradenských služeb. Tyto jsou hrazeny až do výše 80 % nákladů (max. 2 mil. bez DPH) a v případě kouče jsou hrazeny 100 % (maximálně však 0,5 mil. Kč bez DPH).

## **4.6 SWOT analýza**

Úkolem bude zjistit, jak je na tom společnost z pohledu těchto 4 perspektiv. Neboť pomocí nich lze přiblížit to, v čem společnost vyniká, v čem naopak zaostává, jaké jsou její příležitosti na trhu a ohrožení.

Díky ní se tedy neposuzují pouze aktuální stavy, nýbrž je zde možné vidět, jak se společností nakládat v případě potřebných opatření. A to nejen s negativními, ale taktéž je třeba dbát na ty pozitivní. To vše je potřebné pro rozhodnutí, jaké faktory se budou v budoucnu rozvíjet, díky jejím zhodnocením.

#### ***4.6.1 Silné stránky***

##### **Orientace za zákazníka**

Pro vybranou společnost je nejdůležitější se 100 % orientovat na zákazníky a to už na stávající i na nové potenciační. Neboť bez zákazníků by nemohli ani podnikat. Snahou společnosti je tedy co nejkvalitnější péče a co nejefektivnější individuální péče o každého zákazníka.

##### **Znalost konkurence**

I tato znalost je pro tuto společnost jedna z nezbytných, neboť aby byli jedni z těch úspěšných, je dobré znát svého konkurenta. A také je dobré ho znát natolik, aby bylo možné předvídat, co od něj lze očekávat.

##### **Flexibilita**

Vzhledem k tomu, že společnost nevyrábí na sklad, ale pouze na objednávku, dokáže tedy poměrně rychle zareagovat na požadavky svých zákazníků a tím jim nevznikají případné ztráty z nadbytku zboží.

#### ***4.6.2 Slabé stránky***

##### **Krátké působení na trhu**

Vzhledem k tomu, že společnost je na trhu krátkou dobu, nemá takové renomé jako firmy, které jsou na tomto trhu podstatně delší dobu.

##### **Velké počáteční náklady**

Při založení této společnosti, bylo nutno vynaložit jednorázově poměrně mnoho finančních prostředků. Tudíž v současné době se počáteční náklady poměrně pomalým tempem vracejí, ale je nutno nadále investovat do rozšiřování společnosti.

##### **Neexistence webových stránek**

V dnešní „moderní“ době, kde světu vládne technologie, této společnosti schází webové stránky, kde by se mohli potenciační zákazníci dozvědět o společnosti mnohem více.

## Neexistence reklamy

U společnosti taktéž schází propagace v podobě reklam, ať už to v inzertní podobě, v místních rádiích či na webových stránkách. Neboť každá dobře zhotovená reklama dokáže nalákat spoustu zákazníků.

### *Analýza silných a slabých stránek*

Při analyzování těchto stránek je třeba dbát na důležitost a intenzitu, kterým byla podle vlastního hodnocení přidělena škála 1 – 3, kde za 1 je považováno nízký stupeň hodnocení jak důležitosti, tak i intenzity. Číslo 3 je tedy považováno za opak 1, jedná se tedy o vysoký stupeň hodnocení důležitosti i intenzity.

*Nízký stupeň hodnocení = 1*

*Vysoký stupeň hodnocení = 3*

**Tabulka č. 4.1: Stupně hodnocení silných a slabých stránek**

Faktory	Důležitost	Intenzita
Orientace na zákazníka	3	3
Znalost konkurence	2	2
Flexibilita	3	3
Krátké působení na trhu	3	1
Velké počáteční náklady	3	2
Neexistence webových stránek	2	2
Neexistence reklamy	2	1

*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Tabulka č. 4.2: Matice výkonnosti/závažnosti**

		INTENZITA	
		Vysoká	Nízká
DŮLEŽITOST	Vysoká	Orientace na zákazníka Flexibilita Velké počáteční náklady	Krátké působení na trhu
	Nízká	Neexistence reklamy	Znalost konkurence Neexistence webových stránek

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě: <http://www.univerzita-online.cz/mng/zm/strategicka-analyza/>*

Díky této matici (Tabulka č. 4.2) lze přehledně shlédnout přednosti a slabá místa vybrané společnosti. Na tyto faktory by se mělo zaměřit a věnovat jim pozornost.

Levý horní kvadrant představuje silné a slabé stránky. Společnost by ale taktéž měla věnovat pozornost „neexistenci reklamy“ a „krátkému působení na trhu“. Zdokonalovat se v těchto místech a neustále se snažit. Ovšem jako méně podstatný, se jeví pravý dolní kvadrant. Tomuto kvadrantu by měla být věnována pozornost, ale jako prioritní jsou zbývající 3 kvadranty.

### **4.6.3 Příležitosti**

#### **Poměrně malá konkurence (3, 2)**

Jak již bylo zmíněno, společnost nepovažuje stávající konkurenci za velkou, co se týče počtu firem. Ovšem díky krátkému působení na trhu, nemají v současné době až tak velkou klientelu jako jejich konkurenti.

#### **Spolupráce s výrobní společností (3, 3)**

Díky jedné nejmenované firmě má společnost možnost si sama v nočních směnách vyrobit určité výrobky, které je vyjdou levněji, než kdyby měli být skupovány od dodavatelů.

#### *Analýza příležitostí*

Na základě stanovených příležitostí byla sestavena následující matice příležitostí, která slouží pro přehlednější znázornění daných faktorů. Při analyzování těchto příležitostí je potřebné brát v potaz pravděpodobnost úspěchu a atraktivitu, kterým byla rovněž podle vlastního uvážení přidělena škála 1 – 3, kde za 1 je považováno nízký stupeň hodnocení jak úspěchu, tak i atraktivity. Číslo 3 je tedy považováno za opak 1, jedná se tedy o vysoký stupeň pravděpodobnosti úspěchu a atraktivity.

*Nízký stupeň hodnocení = 1*

*Vysoký stupeň hodnocení = 3*



**Tabulka č. 4.3: Stupně hodnocení příležitostí**

Faktory	Atraktivita	Pravděpodobnost úspěchu
Poměrně malá konkurence	3	2
Spolupráce s výrobní společností	3	3

*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Tabulka č. 4.4: Matice příležitostí**

		PRAVDĚPODOBNOST ÚSPĚCHU	
		Vysoká	Nízká
ATRAKTIVITA	Vysoká	Spolupráce s výrobní společností	
	Nízká	Poměrně malá konkurence	

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě: <http://www.univerzita-online.cz/mng/zm/strategicka-analyza/>*

Z této Tabulky č. 4.4 lze tedy vidět, že spolupráce s výrobní firmou se pro společnost v současné době jeví jako příležitost s nejvyšším dosažitelným užitekem. A taktéž poměrně malá konkurence se v této době jeví jako pozitivní příležitost, pouze pokud tomuto faktoru bude věnována dostatečná pozornost.

#### **4.6.4 Ohrožení**

##### **Příchod velké konkurenční společnosti (3, 3)**

Nejenom vybranou společnost, ale také jejich konkurenty, by mohl porazit příchod nějakého velkého konkurenta, který by mohl dát zákazníkům lepší podmínky než tyto drobné firmy.

##### **Nové legislativní úpravy (2, 2)**

S poměrně častými legislativními úpravami, můžou vyjít takové zákony, které svými podmínkami můžou společnost zlikvidovat.

### **Zdražení vstupních surovin (3, 2)**

Vzhledem k tomu, že si vybraná společnost vyrábí některé produkty sama, potřebuje určité suroviny na jejich výrobu. Pokud by došlo ke zdražení těchto surovin, museli změnit i cenu, což by pro vybranou společnost nemuselo být příznivé.

#### *Analýza ohrožení*

Analýza, která znázorňuje tyto ohrožení, neboli hrozby slouží převážně ke zvážení možných rizik, které plynou z vnějšího prostředí. Těmto rizikům byly přiřazeny pravděpodobnosti a váhy a na jejichž základě lze zformulovat následující faktory, vztahující se k podniku. Opět zde platí hodnocení 1 - 3 se stejnými podmínky, jak již bylo uvedeno výše (u analýzy silných a slabých stránek i analýzy příležitostí).

*Nízký stupeň hodnocení = 1*

*Vysoký stupeň hodnocení = 3*

**Tabulka č. 4.5: Stupně hodnocení ohrožení**

<b>Faktory</b>	<b>Váha</b>	<b>Pravděpodobnost událostí</b>
Příchod velké konkurenční firmy	3	3
Nové legislativní úpravy	2	2
Zdražení vstupních surovin	3	2

*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Tabulka č. 4.6: Matice ohrožení**

		<b>PRAVDĚPODOBNOST UDÁLOSTÍ</b>	
		<b>Vysoká</b>	<b>Nízká</b>
<b>VÁHA</b>	<b>Vysoká</b>	Příchod velké konkurenční společnosti	
	<b>Nízká</b>	Zdražení vstupních surovin	Nové legislativní úpravy

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě: <http://www.univerzita-online.cz/mng/zm/strategicka-analyza/>*

Pro společnost, je případný příchod velké konkurence, podle tabulky č. 4.6, jeden z nejzávažnějších ohrožení v poli jejich působnosti. Ovšem by měli věnovat velkou pozornost zdražení vstupních surovin, které jsou pro výrobu jedním z nejdůležitějších.

Kdežto legislativní úpravy se jeví jako malé riziko ohrožení. Může to být způsobeno tím, že těmto firmám, převážně těm začínajícím, jsou stanoveny drobné úlevy.

## **5. Shrnutí a návrhy**

Popsané teoretické i praktické poznatky, které byly aplikovány v kontextu zkoumané společnosti, budou v této části práce sumarizovány. Poté budou uvedeny různé návrhy a doporučení pro rozvoj společnosti jak v krátkém, tak i delším časovém období.

### **5.1 Shrnutí analytické části**

Návrhy pro vybranou společnost by se daly rozdělit do krátkodobého, střednědobého a dlouhodobého horizontu.

Z krátkodobého horizontu je společnosti doporučováno, aby využila poradenských služeb v rámci CZECHKOSYSTEM. Jedná se o krátkodobé hledisko, neboť v tomto momentě by to byl ten nejdůležitější a nejpodstatnější krok. V rámci toho střednědobého horizontu by bylo vhodné aby společnost zvažila spolupráci a začlenění do OP PIK. Program OP PIK by byla společnosti doporučena i z dlouhodobého hlediska, neboť právě přes OP Pik lze získat kontakty se zahraničím a existovala by tu naděje na export jejich zboží. Nejprve by bylo vhodné upřednostnit koupi stroje a následně na to, že už i s rozšířeným sortimentem zaujmout pozici na zahraničním trhu.

Nadále je společnosti doporučováno, aby se zapojila do národního programu, který je zprostředkováván Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou. Jedná se o program M-záruka za úvěr v programu ZÁRUKA.

### **5.2 Návrhy pro společnost**

V blízké budoucnosti bude muset společnost v první řadě řešit rozšiřování výroby a výrobních prostor. V současnosti společnost funguje v domácích prostorech se základním strojovým vybavením. K uspokojení rostoucí poptávky, k rozvoji společnosti a k minimalizaci jednotkových nákladů by měla společnost zakoupit specializovaný stroj. Tento stroj je esenciální i pro současnou výrobu. Společnost je tedy nucena si práce na

tomto stroji pronajímat a vznikají ji tak dodatečné náklady, které by v případě vlastního vlastnictví stroje odpadly.

Proto je společnosti doporučováno v první řadě využít služeb v rámci programu CZECHKOSYSTEM, a sice konkrétně dotovaných služeb „Agenta“. Tento agent je profesionálem v oblasti podnikání, jenž je zdrojem cenných rad a doporučení v oblasti rozvoje podnikání. Za druhé by společnost měla zvážit koupi svářecího stroje. Na tento však nemá dostatečné finanční prostředky a je nucena si na něj půjčit. Jelikož vybraná společnost je teprve krátkou dobu na trhu a nemá dostatečný obrat a tržby, je pro ni vhodná spolupráce s ČMZRB. V rámci zvýhodněné M-záruky by dosáhla i na vyšší úvěr, za který by mohla pořídit výrobní stroj.

V krátkodobém horizontu by také měla zvážit zaměstnání nějakého pracovníka, neboť s rozšiřující se výrobou již nebude možné zvládat chod společnosti pouze ve 3 lidech.

### **5.2.1 Využití programu OP PIK**

Ve střednědobém horizontu je společnosti výrazně doporučováno využití některé z výzev v rámci Operačního programu Podnikání, inovace a konkurenceschopnosti. V současné době ještě nebyly tyto výzvy uveřejněny. Jejich zveřejnění se očekává ke konci letošního roku. Nicméně podle uvedených charakteristik programu a toho, na co má být podpora směřována, je zřejmé, že získat dotace na rozvoj společnosti možné bude.

Získaná dotace by mohla být použita na nákup výrobního stroje, popřípadě výrobních prostor.

Vybraná společnost má možnost také využít zvýhodněných služeb Podnikatelského inkubátoru v Kunovicích. Pokud by toho společnost využila, vyřešila by tím problém s nedostatečnými výrobními prostory. Také by mohla využít poradenských služeb a v neposlední řadě by mohla sdílet podnikatelské zkušenosti s ostatními firmami v inkubátoru.

### **5.2.2 Využití podpory pomocí ČMZRB**

Jak již bylo zmíněno výše, podpora ČMZRB je pro vybranou společnost zásadní. Je to tak proto, že díky zvýhodněným zárukám, poskytovaných právě ČMZRB, může společnost dostat vyšší úvěr, než úvěr, který by za normálních okolností dostala. Pokud by produktu M-záruky nebylo, společnost by pravděpodobně jen těžko hledala jiný bankovní produkt, který by jí zajistil finanční prostředky na nákup stroje v této době.

## **5.3 Efekty a rizika doporučení**

Hlavním efektem využitím některého ze zmíněných doporučení bude rozvoj společnosti, rozšíření výroby a vytvoření dobrých podmínek pro další úspěšný rozvoj vybrané společnosti. Dalším efektem je také zvýšení zadlužení společnosti a ovlivnění cashflow.

Zmíněná doporučení byla provedena na základě prognóz Českého statistického úřadu a České národní banky. Tyto instituce předpokládají v letošním roce 2014 konečně oživení ekonomiky, tvorbu nových pracovních míst a 2 % růst HDP. Bylo využito také indexu průmyslové produkce, podle kterého podnikatelé v České republice hodnotí rok 2014 pozitivně, ve smyslu objemu nových zakázek a s tím spojeným náborem zaměstnanců a rozšiřování výroby.

Rizikem popsanych doporučení a návrhů může být případ, kdy by společnost využila všech rad a ekonomické prostředí by se nevyvíjelo pozitivně, tak jak je předpokládáno. V takovém případě by mohlo dojít k problémům v oblasti cashflow, kvůli zatížení společnosti úvěrem a splátkami. Proto musí společnost zvážit implementaci uvedených doporučení v kontextu regionálního ale i národního a evropského ekonomického vývoje

## 6. Závěr

Seznámení se s konkrétní společností a zjistit určitá opatření týkající se dané problematiky, to vše bylo cílem a podstatou této práce. Pomocí rozdělení do tří základních kapitol, se lze přehledně orientovat v celé práci.

První část byla věnována teoretickým poznatkům, které se týkaly nejen definic podnikatele, podnikání či různých forem podnikání, ale také teoretickým poznatkům analýz jak vnitřního, tak vnějšího okolí vybrané společnosti. Jednalo se především o PEST analýzu, SWOT analýzu a Porterovu analýzu. Přičemž PEST analýza zde byla uplatněna z důvodu zkoumání makrookolí vybrané společnosti. Jednalo se o zkoumání politicko-legislativní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické. V případě SWOT analýzy byly zjišťovány jak silné a slabé stránky společnosti, tak také příležitosti a ohrožení. A jako poslední analýza byla uplatňována PORTEROVA analýza a jejich 5 konkurenčních sil, jak je taktéž přezdívana. Jednalo se o stávající a novou konkurenci, vliv odběratelů a dodavatelů a jako pátá síla jsou označovány substituty. Po následném výkladu bylo třeba seznámení se s různými formami podporující společnost v jeho rozvoji. Vzhledem k tomu, že vybraná společnost, vzhledem ke svému krátkému působení na trhu, nemá tolik možností, byly zde vysvětleny programy, které se řadí mezi jedny z nejdůležitějších v souvislosti s vybranou společností. Jednalo se o Operační programy a ČMZR. Tyto programy byly vybrány a následně rozepsány a vysvětleny. Snahou bylo je popsat tak, aby je i vybraná společnost lépe pochopila a tak věděla přesně, o co jde.

Po teoretickém výkladu, který je nezbytný nejen pro lepší pochopení, ale také pro následné vypracování praktické části. V této části byly vypracované poznatky využity a aplikovány na vybranou společnost. Mezi první aplikaci teorie se zařadily již výše zmiňované analýzy, pomocí nichž se bude podnik lépe orientovat nejen v sobě samém, ale také ve svém vnějším prostředí. V sobě samém je na mysli, že si podnik uvědomí, co může vylepšit nebo ba naopak zrušit úplně, například z důvodů zbytečnosti. Neboť zbytečné úkony lze společností nahradit těmi, které jsou pro společnost přínosem. Po zhodnocení těchto situací byly vypracovány právě programy, které se týkaly samotného rozvoje podniku. V první řadě se jednalo o Operační program, který vstoupil v platnost od začátku roku 2014 a jako druhé následovaly programy od ČMZR, kde lze čerpat pouze

z národního programu přes M-záruku. Vzhledem k tomu, že se společnost v současné době nevěnuje exportu, je program Proexportní platební záruky v tomto momentě pro vybranou společnost nevyužitelný.

A v neposlední řadě následuje poslední, ze tří částí, návrhy a doporučení. V této části byly shrnuty ty nejpodstatnější data, které byly v rámci praktické části nasbírány. Zde si najde vybraná společnost ty nejlepší možné nabízené varianty, které by byly pro ně nejideálnější. Avšak zvážení těchto variant bude pouze na nich, jestli se pro ně rozhodnou nebo ne.



## Seznam použité literatury

- [1] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
- [2] GRASSEOVÁ, Monika. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2012, 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.
- [3] GRUBLOVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomika*. Ostrava: Repronis, 2007. ISBN 80-86122-75-1.
- [4] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: Teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-453-8.
- [5] KLÍMOVÁ, Viktorie. *Rozvoj a podpora podnikání*. Brno: Masarykova univerzita ESF, 2009, 206 s.
- [6] LAWRENCE, G. Fine. *The SWOT Analysis: Using Your Strength to Overcome Weaknesses, Using Opportunities to Overcome Threats*. 1. vyd. CreateSpace, 2009. 80 s. ISBN 978-14-495-4675-5.
- [7] LUDVÍK, L., Z. MIKOLÁŠ a Z. WOZNAKOVÁ. *Rozvoj podnikání B*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 2008. ISBN 978-80-248-1721-7.
- [8] MACHÁČEK, Ivan. *Rodinné podnikání*. 1. vyd. Praha: Aspi Publishing, 2005, 84 s. ISBN 80-7357-099-8.
- [9] MALACH, A. a kol. *Jak podnikat po vstupu do EU*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0906-6.
- [10] MANDYSOVÁ, Ivana. *Podpora podnikání v České republice a v Evropské unii*. Univerzita Pardubice. 2009. 174 s. ISBN 978-80-7395-220-4.
- [11] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
- [12] TAUER, Vladimír a Helena ZEMÁNKOVÁ. *Získejte dotace z fondů EU*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-2649-3.
- [14] VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [15] VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [16] VILAMOVÁ, Šárka. *Jak získat finanční zdroje Evropské unie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 196 s. ISBN 80-247-0828-0.

## ***Elektronické zdroje:***

- [17] ACCONTES: Podnikatel podle nového Občanského zákoníku. [online]. [cit. 2014-02-10]. Dostupné z: <http://www.accontes.cz/podnikatel-podle-noveho-obcanskeho-zakoniku>
- [18] BUSINESS CENTER: Obchodní zákoník [online]. [cit. 2014-03-2]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>
- [19] BIO-INFO: Ekologicky šetrný obal je zákazníky pozitivně vnímán. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: <http://www.bio-info.cz/zpravy/ekologicky-setrny-obal-je-zakazniky-pozitivne-vniman>
- [20] BPV Braun Partners: Revoluce v civilním právu 2014: Část 1. Co se změní pro s.r.o.?. [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: [http://www.bpv-bp.com/download/newsalerts/Newsalert\\_zok\\_s\\_r\\_o\\_cz.pdf](http://www.bpv-bp.com/download/newsalerts/Newsalert_zok_s_r_o_cz.pdf)
- [21] BUSINESS INFO: Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE). [online]. [cit. 2014-03-7]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/klasifikace-ekonomickych-cinnost-cz-nace-3101.html>
- [22] BUSINESS INFO: Koncepce podpory MSP 2014-2020. [online]. [cit. 2014-02-17, 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/koncepce-politiky-msp-2014-2020-27913.html>
- [23] BUSINESS INFO: Shrnutí návrhu Koncepce MSP 2014-2020. [online]. [cit. 2014-02-17]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/shrnuti-navrhu-koncepce-msp-2014-plus-3331.html>
- [24] BUSINESS VIZE: Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. [online]. [cit. 2014-02-23]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>
- [25] CZECHINVEST: Klastry. [online]. [cit. 2014-03-2]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/klastry>
- [26] ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA: Aktuální prognóza ČNB. [online]. [cit. 2014-03-28]. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza/#HDP](http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/#HDP)
- [27] ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA: Aktuální prognóza ČNB. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza/#PRIBOR](http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/#PRIBOR)
- [28] ČESKÉ NOVINY: Počet obyvatel ČR loni po deseti letech klesl, lidé se méně žení. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/pocet-obyvatel-cr-loni-po-deseti-letech-klesl-lide-se-mene-zeni/1057702>

- [29] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Aplikační výklad pro vymezení pojmů drobný, malý a střední podnikatel a postupů pro zařazování podnikatelů do jednotlivých kategorií. [online]. [cit. 2014-03-6]. Dostupné z: [http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/podpora\\_podnikani/Aplikacni\\_vyklad\\_MSP\\_final1.pdf](http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/podpora_podnikani/Aplikacni_vyklad_MSP_final1.pdf)
- [30] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Definice malého a středního podnikatele. [online]. [cit. 2014-03-6]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/definice-maleho-a-stredniho-podnikatele>
- [31] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: M-záruka za úvěr v programu ZÁRUKA (záruky za úvěry pro malé podnikatele). [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/formulare/zaruka-za-uver-pro-male-podnikatele>
- [32] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: M-záruka za úvěr v programu ZÁRUKA (záruky za úvěry pro malé podnikatele). [online]. [cit. 2014-03-7]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/produkty-a-sluzby/zaruka-za-uver-v-programu-zaruka-pro-male-podnikatele>
- [33] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Proexportní platební záruky. [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/proexportni-platebni-zaruky>
- [34] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Program INOSTART (záruky za úvěry začínajícím podnikatelům v Olomouckém a Moravskoslezském kraji). [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/program-inostart>
- [35] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Program záruk pro malé a střední podnikatele ZÁRUKA (záruky za úvěry pro malé podnikatele). [online]. [cit. 2014-03-7]. Dostupné z: [http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/podpora\\_podnikani/podpora\\_2014/ZARUKA\\_2014\\_vyzva.pdf](http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/podpora_podnikani/podpora_2014/ZARUKA_2014_vyzva.pdf)
- [36] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Program zvýhodněných regionálních úvěrů v Jihočeském kraji. [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/program-zvyhodnenych-regionalnich-uveru-v-jihoceskem-kraji>

- [37] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Program zvýhodněných úvěrů pro malé podnikatele REVIT (Moravskoslezský kraj). [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/program-zvyhodnenych-uveru-pro-male-podnikatele-revit>
- [38] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Seznam komerčních bank, s nimiž Česká exportní banka, a.s., spolupracuje na programu podpory MSP. [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: [http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/produkty\\_a\\_sluzby/Seznam\\_bank\\_2014.pdf](http://www.cmzrb.cz/uploads/soubory/produkty_a_sluzby/Seznam_bank_2014.pdf)
- [39] ČESKOMORAVSKÁ ZÁRUČNÍ A ROZVOJOVÁ BANKA: Souhrnná informace k M-zárukám. [online]. [cit. 2014-03-7]. Dostupné z: <http://www.cmzrb.cz/podpora-maleho-a-stredniho-podnikani/souhrnna-informace-k-m-zarukam>
- [40] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Hospodářský vývoj Zlínského kraje v roce 2013. [online]. [cit. 2014-03-28]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/aktualni\\_statisticke\\_udaje\\_c\\_2\\_2014/\\$File/Infolist\\_4q\\_2013.pdf](http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/aktualni_statisticke_udaje_c_2_2014/$File/Infolist_4q_2013.pdf)
- [41] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) [online]. [cit. 2014-11-3]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/vysvetlivky\\_cz\\_nace/\\$File/CZ-NACE\\_vysvetlivky.pdf](http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/vysvetlivky_cz_nace/$File/CZ-NACE_vysvetlivky.pdf)
- [42] ČSOB: Index očekávání firem roste: České firmy si opět více věří. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: <http://www.csob.cz/cz/Csob/Servis-pro-media/Tiskove-zpravy/Stranky/TZ140403.aspx>
- [43] ENERGETICKÝ REGULAČNÍ ÚŘAD: Tisková zpráva ze dne 27. listopadu 2013. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: [http://www.eru.cz/user\\_data/files/tiskove%20zpravy/2013/131129\\_TZ\\_CR2014\\_elektro-final.pdf](http://www.eru.cz/user_data/files/tiskove%20zpravy/2013/131129_TZ_CR2014_elektro-final.pdf)
- [44] ENOVATION: OP Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.enovation.cz/dotace-2014-2020/op-podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost>
- [45] ENOVATION: Porovnání programů. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.enovation.cz/prehled-porovnani-programu-oppi>
- [46] EURO FINANCE CONSULTING: Dotační období 2014 – 2020. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.eufc.cz/dotacni-obdobi-2014-2020.html>

- [47] EVČ MORAVA: Dotace OP PIK 2014-2020. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.evcm.cz/aktuality/dotace-op-pik-2014-2020/>
- [48] FATÁLIS: SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM V ROCE 2014 ČEKÁJÍ VELKÉ ZMĚNY. [online]. [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: <http://www.fatalis.cz/spolecnost-s-rucenim-omezenym-v-roce-2014-cekaji-velke-zmeny/>
- [49] IS MUNI: Systém pro řízení agilních projektů. [online]. [cit. 2014-03-2]. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/172788/fi\\_m/dp-is-pro-agilni-vyvoj.pdf](http://is.muni.cz/th/172788/fi_m/dp-is-pro-agilni-vyvoj.pdf)
- [50] MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR: Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. [online]. [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Kohezni-politika-EU/Operacni-programy/OP-Podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost>
- [51] NOVÝ OBČANSKÝ ZÁKONÍK: Akciová společnost. [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/konkretni-zmeny/akciova-spolecnost/>
- [52] NOVÝ OBČANSKÝ ZÁKONÍK: Zrušení obchodního zákoníku. [online]. [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/obecne/>
- [53] OPERAČNÍ PROGRAM PODNIKÁNÍ A INOVACE: Střednědobé hodnocení Operačního programu Podnikání a inovace 2007-2013. [online]. [cit. 2014-02-17]. Dostupné z: <http://www.mpo-oppi.cz/document.file.php?idDocument=1605>
- [54] PODNIKATEL.CZ: Nový občanský zákoník definoval takzvaný švarcsystém. [online]. [cit. 2014-02-10]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/novy-obcansky-zakonik-definoval-takzvany-svarcsystem/>
- [55] PODNIKATEL.CZ: Nový občanský zákoník zavádí korporace, fundace i rodinný závod. [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/novy-obcansky-zakonik-zavadi-korporace-fundace-i-rodinny-zavod/>
- [56] REGIONÁLNÍ INFORMAČNÍ SERVIS: Průmyslové zóny České republiky. [online]. [cit. 2014-03-2]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/prumyslove-zony>
- [57] SDRUŽENÍ EPS ČR: Plastové obaly chrání potraviny. [online]. [cit. 2014-04-4]. Dostupné z: [http://www.epscr.cz/obj/590/PLASTOVE\\_OBALY\\_CHRANI\\_POTRAVINY.pdf](http://www.epscr.cz/obj/590/PLASTOVE_OBALY_CHRANI_POTRAVINY.pdf)

- [58] UNIVERZITA ONLINE: Strategická analýza. [online]. [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.univerzita-online.cz/mng/zm/strategicka-analyza/>
- [59] VLASTNÍ CESTA: Porterův model konkurenčních sil. [online]. [cit. 2014-02-23]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

### ***Právní předpisy:***

- [60] Zákon č. 47/2002 Sb., *Občanský zákoník*. [online]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/uplatnovani-nove-definice-maleho-a-3760.html>

## Seznam zkratek

a. s. – Akciová společnost

ALU – Aluminium

apod. – A podobně

atd. – A tak dále

CIP – Rámcový program pro konkurenceschopnost a inovace

č. – Číslo

ČEB – Česká exportní banka

ČMZRB – Českomoravská záruční a rozvojová banka

ČR – Česká republika

DHM – Dlouhodobý hmotný majetek

DPH – Daň z přidané hodnoty

EFRR – Evropský fond pro regionální rozvoj

EK – Evropská komise

EU – Evropská unie

EUR – Euro

ES – Nařízení Komise

HDP – Hrubý domácí produkt

k. s. – Komanditní společnost

Kč – Koruna česká

mil. – Milion

mld. - Miliarda

MSP – Malé a střední podniky

např. – Na příklad

NOK – Nový občanský zákoník

ObchZ – Obchodní zákoník

Obr. – Obrázek

OPPI – Operační program Podnikání a inovace

OPPIK – Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost

OZE – Obnovitelný zdroj energie

PIC – Podnikatelské a inovační centrum

PIK – Podnikatelský inkubátor v Kunovicích

PVC – Polyvinylchlorid

s. r. o. – Společnost s ručením omezeným

Sb. – Sbírka

str. – Strana

tis. – Tisíc

tj. – To je

tzn. – To znamená

tzv. – Tak zvaně

v. o. s. – Veřejná obchodní společnost

VTP – Vědeckotechnologický park

ZOK – Zákon a obchodních korporacíh



## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečné, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 25. Dubna 2014



Bc. Barbora Čechová

## **Seznam příloh**

*Příloha č. 1 Seznam obrázků a tabulek*

*Příloha č. 2 Klasifikace podniků podle CZ-NACE*

*Příloha č. 3 PORTEROVA analýza*

*Příloha č. 4 Žádost o M-záruku v programu ZÁRUKA*

*Příloha č. 5 Nedoplatky vůči vybraným institucím*